Bollettino informativo dell'associazione AUSED | Anno XXI | n° 85

AUSED informa

L'INTERVISTA

ANTONELLA PERITI

Il CIO: architetto del cambiamento e dell'innovazione

Essenzialità è concentrarsi sulla semplicità, sulla verità e sulla capacità di vedere oltre le apparenze.

Anonimo

AUSED INFORMA

Periodico interno dell'Associazione Utilizzatori Sistemi E tecnologie Dell'Informazione.

AUSED - Via Niccolò Copernico 38 — 20125 Milano.
+39 345 259 9509 - aused@aused.org - www.aused.org

Realizzazione

Il presente bollettino informativo è realizzato con la collaborazione di Andrea Provini - Presidente AUSED, Debora Tinelli - Consigliere AUSED.

Hanno collaborato a questo numero

Andrea Provini, Debora Tinelli, Antonella Periti, Sergio Caucino, Gilberto Fucili, Elena Lorusso,Riccardo Benetazzo Pagnin, Angela Colucci, Antonio Gentile, Giulia Troglio, Andrea Priol, Andrej Carli, Elisabetta Trevisan, Paolo Vaona, Antonio Serra, Fabrizio Comandini, Alberto Pogna, Angelo Amaglio, Giacomo Coppi, Lucia Dattola, Saverio Lazzaroni, Naike Antonucci

Progetto grafico e coordinamento

Progetto Grafico e impaginazione a cura di Cecilia Cerri - www.lacreativitarisolve.com
Coordinamento contributi e articoli: Debora Tinelli (debora.tinelli@aused.org).
Immagini generate con Midjourney 7.0 e Gemini 2.5 Flash.

Vorresti collaborare?

È possibile collaborare ad AUSED INFORMA inviando contributi, commenti e notizie all'e-mail: debora.tinelli@aused.org

Se volete accompagnare i testi con delle immagini si prega di spedirle in alta risoluzione, per una migliore riuscita grafica durante la stampa.

Questo bollettino gratuito è scaricabile in versione PDF dal sito dell'associazione.

AUSED informa

INDICE

EDITORIALE 4
L'essenziale di AUSED: networking, formazione, comunicazione

ARTICOLO DI FONDO 6
Costruisci un sorriso: news da Goma

L'INTERVISTA AL CIO 7
Antonella Periti risponde alle nostre domande

WHITE PAPER 10
Dall'hype all'impatto reale. Intervista ad Angela Colucci

WHITE PAPER 12
Cybersecurity, IA ed ERP: governare l'essenza digitale delle imprese

WHITE PAPER 14
Cybersecurity tra governance e outsourcing

WHITE PAPER 16
La sovranità del dato. Un pilastro strategico nell'era della crisi...

WHITE PAPER 18
High-Performance IT: la metodologia per modellare un IT ad alte prestazioni.

WHITE PAPER 20
Customer experience ed essenza digital

WHITE PAPER 22
Dalla data strategy alla AI strategy: una strada lastricata di buone intenzioni

WHITE PAPER 24
Quattro fasi per costruire una logistica matura e pronta al futuro

WHITE PAPER 26
NativeEdge: la software platform che porta innovazione all'edge

WHITE PAPER 28
Far parlare i dati, unire le strategie: la Data governance come fattore...

WHITE PAPER 30
Il nuovo cloud mindset per i CIO. Come rivedere l'architettura...

WHITE PAPER 32
L'essenziale per i CIO nell'era dell'AI

WHITE PAPER 34
Donne e digitale: la sfida (e l'occasione) che non possiamo più rimandare

FEAUTURE 36
AI e BIAS, ovvero le euristiche del tiro storto

AUSED ACADEMY 38
Rivoluzione digitale. CIO e IT di impatto

EVENTI 42
Aused Women. Esiste davvero una leadership femminile?

NOI DI ISF 43
L'IA sbaglia (e noi con lei)

LA VOCE DEL PARTNER 44
Etica, diversità e inclusione, raccontare il volto di NPO sistemi.

AUSED INNOVATION LAB 46
Intervista doppia a Matteo Giovannetti e Alex Cassani

CSBNO E AUSED CONSIGLIANO... 48
La storia dei 2600 click

Andrea Provini

-

Presidente AUSED e CIO Group Bracco Imaging Spa

NETWORKING, FORMAZIONE, COMUNICAZIONE

L'essenziale di AUSED

I PILASTRI CHE RENDONO AUSED LA COMMUNITY DI RIFERIMENTO PER I CIO ITALIANI.

Dal 2014 presiedo la nostra associazione e mi avvio a completare il mio sesto mandato.

In questi dodici anni AUSED, grazie al contributo di tutti i Consiglieri e di tutti gli associati (sia della domanda sia dell'offerta), è molto cambiata: ha sperimentato, si è arricchita di contenuti, di valore e, soprattutto, di partecipazione.

Nel 204 AUSED era una delle associazioni di CIO e responsabili IT di aziende della domanda: probabilmente già una delle più autorevoli, ma sicuramente non la più conosciuta né la più partecipata.

Oggi, dopo dodici anni di intenso lavoro e di partecipazione, posso affermare senza timore di smentita che AUSED è di gran lunga l'associazione di categoria più autorevole, nota e "temuta" dalle aziende che considerano l'IT un asset strategico. Direi forse l'unica, in un contesto in cui l'associazionismo — almeno in ambito digitale — ha perso nel tempo ruolo, importanza e, spesso, anche motivazione.

Nel nostro settore ciò è stato possibile per due motivi principali. Il ruolo troppo spesso operativo, tecnico e rivolto verso l'interno dei responsabili dei sistemi informativi ha da sempre limitato la partecipazione e l'attivazione di noi CIO in qualsiasi iniziativa congiunta e sovra-aziendale che potesse coinvolgerci. A ciò si è aggiunta la pessima abitudine — presente soprattutto nell'associazionismo in ambito IT — di trasformare le associazioni e gli eventi associativi in occasioni commerciali, svuotandoli di contenuti reali e, allo stesso tempo, allontanando i pochi volenterosi CIO.

In questa decade AUSED è rimasta fedele allo statuto "lungimirante" dei suoi fondatori, che hanno imposto una dominanza strutturale delle aziende utilizzatrici e un'etica della partecipazione delle aziende dell'offerta. Ha inoltre arricchito la partecipazione delle aziende associate con una varietà di servizi e occasioni di coinvolgimento, sia in presenza sia virtuali. Forse troppe!

Questo è il motivo per cui, anche per AUSED e per i suoi associati, si impone la domanda chiave del 2025: cosa significa essere essenziali per l'associazione? Cosa può essere considerato ridondante e non produttivo? Quali attività disperdono le preziose energie e l'attivazione degli associati senza generare valore per la community?

Ed ecco perché ho cercato di

rispondere a questa domanda chiave e di immaginare quali siano gli elementi associativi essenziali e ad alto valore aggiunto per AUSED. In questo esercizio ho provato a pensare istintivamente, scrivendo di getto le iniziative a cui non rinuncerei mai e che hanno caratterizzato — o caratterizzano — la nostra associazione più di altre. Se infatti avessi "ragionato" su tutte le iniziative che abbiamo in campo come community... ahimè, non ne vedo una che sia inutile e/o di poco interesse. Ma, di fronte alla necessità di dover concentrare energie e risorse per valorizzare al massimo l'impegno di tutte le colleghe e i colleghi, ecco quali iniziative ho ritenuto essenziali e quindi irrinunciabili per la nostra comunità.

Partirei dal networking, vera essenza di una community e radice stessa della nostra associazione: un network che si è trasformato da prevalentemente fisico, prima della pandemia, a una dimensione "phygital" dopo il Covid, trovando così la sua piena funzionalità e maturità sia in presenza sia online. Premesso che ogni servizio e ogni momento associativo può rappresentare un elemento di networking, desidero porre l'attenzione su due appuntamenti iconici di AUSED: il "Be the Change" e i nostri eventi residenziali di Lazise (settembre) e Stresa (marzo).

Essere un "changer", cioè far parte della nostra community su WhatsApp, rappresenta l'essenza pura dell'associazione: un network immediato, in tempo reale, attivo 24/7/365, dove chi si occupa di IT aziendale può lanciare una domanda, condividere un'esperienza, chiedere aiuto e trovare in pochi istanti il contatto diretto con tutti i colleghi disponibili a condividere conoscenze. Una condivisione che spesso si approfondisce poi in successivi incontri one-to-one tra colleghi. Pur essendo riservato alle aziende utilizzatrici, il "Be the Change" riveste un ruolo chiave anche per le aziende dell'offerta, che vi trovano uno strumento rapido ed efficace per porre quesiti (survey), rispondere a discussioni dei nostri associati o ricevere vere e proprie richieste di offerta (battle card).

Tuttavia, come in ogni network fra persone, il livello digitale non può funzionare senza un adeguato substrato di conoscenza e fiducia personale. Da qui il fondamentale ruolo di Lazise e Stresa, i nostri CIOsummIT, dove l'obiettivo è incontrarsi di persona e investire due o tre giorni insieme ascoltando, confrontandosi, divertendosi e creando quel rapporto di fiducia che diventa la base di ogni interazione digitale e remota.

Il secondo elemento essenziale di una comunità di professionisti digitali è la formazione. Anche in questo caso la formazione si esprime in molteplici modi: dalla formazione in aula ufficiale (la Digital Academy o i corsi proposti annualmente ai soci) fino ai momenti di confronto sempre più frequenti, in cui colleghi, esperti, docenti e fornitori si ritrovano per qualche ora o una giornata, condividendo e imparando insieme.

Il terzo pilastro irrinunciabile è la comunicazione: dall'house organ AUSED Informa, dove state leggendo questo mio editoriale e che rappresenta un momento istituzionale di condivisione del percorso e del sapere associativo, fino alle attività di comunicazione sul sito e sui canali social (LinkedIn in primis, ma non solo), sulla stampa, in radio e in ogni occasione in cui l'associazione può rappresentare la posizione di una community importante come quella dei CIO, portando esperienze dalla grande alla media e piccola azienda. In questo ambito inserisco anche il nostro CRM, un risultato raggiunto con fatica nel corso degli anni e finalmente maturo, che ci permette di comunicare attivamente con tutta la community e di condividere il valore associativo.

Ormai la valigia è quasi piena e penso che non ci stia molto altro. L'ultimo angolo che resta lo dedico agli User Group. Basta poco spazio, perché oggi i nostri User Group rappresentano un po' il nostro tallone d'Achille. Nonostante siano uno dei valori più ad alto potenziale — sintesi di tutto quanto descritto finora, con il vantaggio di essere focalizzati su un tema, una tecnologia o un settore specifico — necessitano più di altri strumenti di grande attivazione, non solo di singoli ma di un team trasversale tra domanda e offerta che li renda vivi e generativi. Negli ultimi anni, anche a causa del difficile rapporto tra domanda e offerta, gli User Group si sono un po' assopiti... ma stanno tornando nelle chat verticali del "Be the Change" e i segnali di una loro rivitalizzazione sono netti. Dobbiamo solo attendere.

In tutto questo il territorio diventa la rete invisibile che rende l'associazione vicina anche ai più lontani, presente persino dove è difficile arrivare, grazie proprio all'attivazione dei nostri associati.

La valigia è piena: non me ne vogliano le colleghe e i colleghi di altri servizi e iniziative che non ho citato, ma la sfida era essere essenziali. Tuttavia non si viaggia sempre con il bagaglio a mano, e la grandezza di AUSED — così come la sua enorme e incolmabile differenza rispetto alle altre associazioni — si determina e si consolida grazie alla ricchezza di iniziative (da AUSED Women a Manager in Transition, dalle campagne di solidarietà a Informatici Senza Frontiere), che rappresentano la ciliegina — anzi, la ciliegiona — sulla torta associativa!

E allora, valigia fatta... ci si trova a Lazise.

COSTRUISCI UN SORRISO

News da Goma

Carissimi Amici,

ci sta sempre a cuore tenervi informati su quello che accade a Boscolac.

La situazione nel Nord Kivu rimane complessa: due accordi sono stati firmati tra Rwanda, M23 e governo Congolese, nel mese di luglio.

Le città di Goma e Bukavu sono però sempre governate dal movimento M23 e le banche, chiuse da gennaio, rallentano i tentativi di reale ripresa economica.

A Boscolac la vita scolastica e comunitaria si svolge comunque normalmente e per tale ragione Costruisci un sorriso ha deciso di ripartire con forza e determinazione:

- È iniziata la costruzione delle 4 aule della scuola secondaria, e i lavori progrediscono molto velocemente.

- Gli studenti hanno appena terminato gli esami di fine anno; Gli insegnanti sono ora impegnati nelle valutazioni e già si lavora all'organizzazione del nuovo anno scolastico, che inizierà ai primi di settembre.

- Il sostegno alimentare all'orfanotrofio Maman Africa continua con costanza: i bambini stanno mostrando progressivi e incoraggianti miglioramenti grazie alla corretta alimentazione quotidiana.

Negli ultimi mesi, numerose iniziative sono state dedicate al sostegno di Costruisci un sorriso e per questo vi siamo infinitamente grati.

Vi invitiamo a continuare a far conoscere il progetto Boscolac e tutto ciò che stiamo costruendo insieme.

Un grande grazie di cuore e Un forte abbraccio da tutti noi.

Elsie, Milena, Gianfranco, Bernardo e Susanna.

Costruisci un Sorriso ODV

ANTONELLA PERITI

CIO DEL GRUPPO EDISON

PROFILO PROFESSIONALE

Lavoro da oltre 25 anni in Edison, uno dei principali operatori nel settore energetico in Italia, e vanto più di 30 anni di esperienza nel campo informatico. Ho iniziato la mia carriera come consulente IT, gestendo progetti complessi per importanti realtà italiane nei settori Automotive, Media & Communication e per una multinazionale del settore Alimentare.

Dal 1998 sono entrata in Edison, dove ho ricoperto ruoli di crescente responsabilità, tra cui ICT Demand Manager per diverse aree di business come Corporate, Trading, Gas Midstream, Power Asset e Gas & Power Market. In questi ambiti, ho guidato iniziative di digitalizzazione, pianificazione, budgeting, innovazione tecnologica ed evoluzione architetturale dei sistemi, supportando attivamente la trasformazione digitale dell'azienda.

Nel biennio 2021-2022 ho svolto il ruolo di Deputy CIO — Direttore Sistemi Informativi e, dal 2023, sono CIO del Gruppo Edison. Parallelamente, svolgo attività di mentorship nell'ambito di un programma aziendale di trasformazione, di cui sono parte attiva da oltre cinque anni.

Come hai conosciuto AUSED e come sei coinvolta in associazione?

Edison è associata ad AUSED da oltre 20 anni. In tutto questo tempo ho avuto modo di partecipare a workshop, incontri tematici e tavoli di confronto tra pari. Per me, AUSED è molto più di un'associazione: è una vera e propria piattaforma di scambio strategico, dove la ricchezza della diversità di settori e competenze crea valore concreto. Questo ecosistema stimola costantemente la crescita professionale, offrendo insight preziosi e connessioni significative che ampliano la visione e accelerano l'innovazione. Grazie ad AUSED, ho potuto approfondire molte tematiche, mantenendomi sempre aggiornato sulle sfide e le opportunità del nostro settore.

Tutti parlano di Intelligenza Artificiale. Come sta affrontando il tema nella sua azienda per il ruolo fondamenta le che svolge? Quali i pro e i contro?

Il CIO oggi non è più solo un garante tecnologico, ma un vero e proprio architetto del cambiamento e dell'innovazione. L'intelligenza artificiale, a differenza delle tecnologie tradizionali, non rappresenta solo un nuovo strumento o una soluzione da implementare: è una tecnologia che agisce in modo autonomo, apprende dai dati e può trasformare radicalmente i processi, i modelli di business e persino le culture organizzative. Questa peculiarità rende l'AI una leva strategica senza precedenti, capace di generare vantaggi competitivi profondi, ma richiede anche un cambio di paradigma nel modo in cui le imprese la governano e la integrano.

Il valore dell'AI non risiede soltanto nell'adozione di strumenti all'avanguardia, ma nella capacità del CIO di guidare una trasformazione operativa e culturale. Il CIO deve diventare un leader capace di coniugare tecnologia, etica e visione di lungo termine, trasformando l'AI in un motore di innovazione che abilita nuovi modelli di business, processi decisionali più agili, personalizzati e predittivi, e una customer experience sempre più evoluta.

Per fare questo, è necessario promuovere una cultura aziendale di apprendimento continuo e sperimentazione, in cui il fallimento non sia temuto ma visto come un'opportunità di crescita. Il ruolo dell'IT deve evolvere da funzione prevalentemente reattiva a motore strategico dell'impresa, capace di lavorare in sinergia con le linee di business per anticipare le evoluzioni del mercato e creare soluzioni innovative su misura.

In questo contesto, il CIO diventa anche il garante di un utilizzo etico e trasparente dell'AI, costruendo fiducia sia all'interno dell'organizzazione sia verso clienti, partner e stakeholder esterni. Solo attraverso un equilibrio consapevole tra innovazione e governance, le aziende potranno sfruttare appieno il potenziale rivoluzionario dell'intelligenza artificiale, diventando più resilienti, smart e sostenibili nel lungo periodo..

Innovazione come equilibrio tra Tecnologia, Processi e Organizzazione: come bilanciarli e chi li governa?

L'innovazione efficace nasce dall'armonia tra tecnologia, processi e struttura organizzativa, tre leve che devono muoversi in sinergia per generare valore reale e sostenibile. Questo equilibrio richiede una governance condivisa e integrata tra CIO, Top Management e le diverse funzioni aziendali, capace di allineare l'evoluzione digitale con gli obiettivi di business strategici.

Non si tratta solo di implementare nuove soluzioni tecnologiche, ma di creare un contesto agile, adattivo e orientato al cambiamento continuo, dove ogni innovazione rappresenta un'opportunità per migliorare processi, competenze e modelli operativi. In questo scenario, la leadership assume un ruolo centrale: deve saper orchestrare trasformazione e continuità, bilanciando la necessità di innovare con quella di mantenere stabilità e sicurezza. Solo con un approccio integrato e una visione condivisa l'innovazione può diventare il vero motore di crescita e competitività per l'azienda..

So che fai parte del Be the Change, il gruppo di CIO che tracciano l'evoluzione dell'associazione. Ci spieghi il perché e lo consiglieresti ad altri CIO?

"Be the Change" è molto più di un semplice laboratorio di idee; è uno spazio di confronto autentico e di collaborazione dove il networking si trasforma in una leva concreta di crescita professionale e personale. Qui la contaminazione tra esperienze diverse, settori e background accelera significativamente l'adozione di nuove tecnologie e l'innovazione nei modelli di business.

Personalmente, far parte di questo gruppo mi ha permesso di affrontare sfide comuni in modo condiviso, riducendo il senso di isolamento che spesso può caratterizzare il ruolo di CIO. Inoltre, "Be the Change" favorisce una cultura del feedback costruttivo e della sperimentazione, elementi fondamentali per guidare con successo i cambiamenti tecnologici.

Lo consiglio vivamente a ogni CIO che voglia uscire dalla propria comfort zone, mettersi in gioco e contribuire attivamente all'evoluzione del nostro ruolo, diventando protagonisti del cambiamento e non semplici spettatori. È un'occasione unica per costruire una rete di supporto solida, accelerare l'innovazione e rafforzare la propria leadership in un mondo sempre più digitale e complesso.

Quali sono il tuo punto di vista e il tuo contributo verso il tema AUSED 2025 "l'essenziale"?

Viviamo un'epoca di sovraccarico digitale, quella che spesso i media definiscono come "bulimia tecnologica": AI, Blockchain, IoT, Metaverso, Quantum..... Il rischio concreto è confondere l'innovazione con l'accumulo di strumenti e tecnologie, perdendo di vista ciò che è realmente importante.

Per me, "essenziale" significa tornare ad un uso consapevole della tecnologia, guidato da impatto e significato concreti, non da mode o pressioni esterne. Non si tratta solo di chiedersi cosa possiamo fare con il digitale, ma piuttosto cosa ha davvero senso fare per creare valore reale, sostenibile e umano.

Il nostro compito come CIO è quello di fare da filtro e guida: discernere tra hype e valore, selezionare le tecnologie che si integrano efficacemente con il business e con la cultura aziendale, e orientare le scelte verso soluzioni sostenibili nel tempo, che rispettino persone, processi e ambiente.

Solo così possiamo contribuire a costruire un futuro digitale che non sia sopraffatto dall'eccesso, ma che metta al centro ciò che è veramente essenziale per l'azienda e per la società.

Dall'hype all'impatto reale: come adottare l'AI in modo consapevole.

INTERVISTA AD ANGELA COLUCCI

Angela Colucci
-
VP Strategy & Business Development

ATLANTIC TECHNOLOGIES
ENGINEERING GROUP

Nel mondo digitale di oggi è innegabile come l'AI in tutte le sue forme (generativa, agentica e non solo) stia rivoluzionando il modo in cui lavoriamo. Può succedere però, che l'utilizzo dell'AI diventi un "must have" prima che un need vero, e che si perda il valore della tecnologia, la sua l'essenza. Ne parliamo con Angela Colucci, VP Strategy & Business Development di Atlantic Technologies, parte del Gruppo Engineering.

Angela, con l'evoluzione costante della tecnologia, cos'è per te "l'essenziale", dove risiede oggi il vero valore per le aziende?

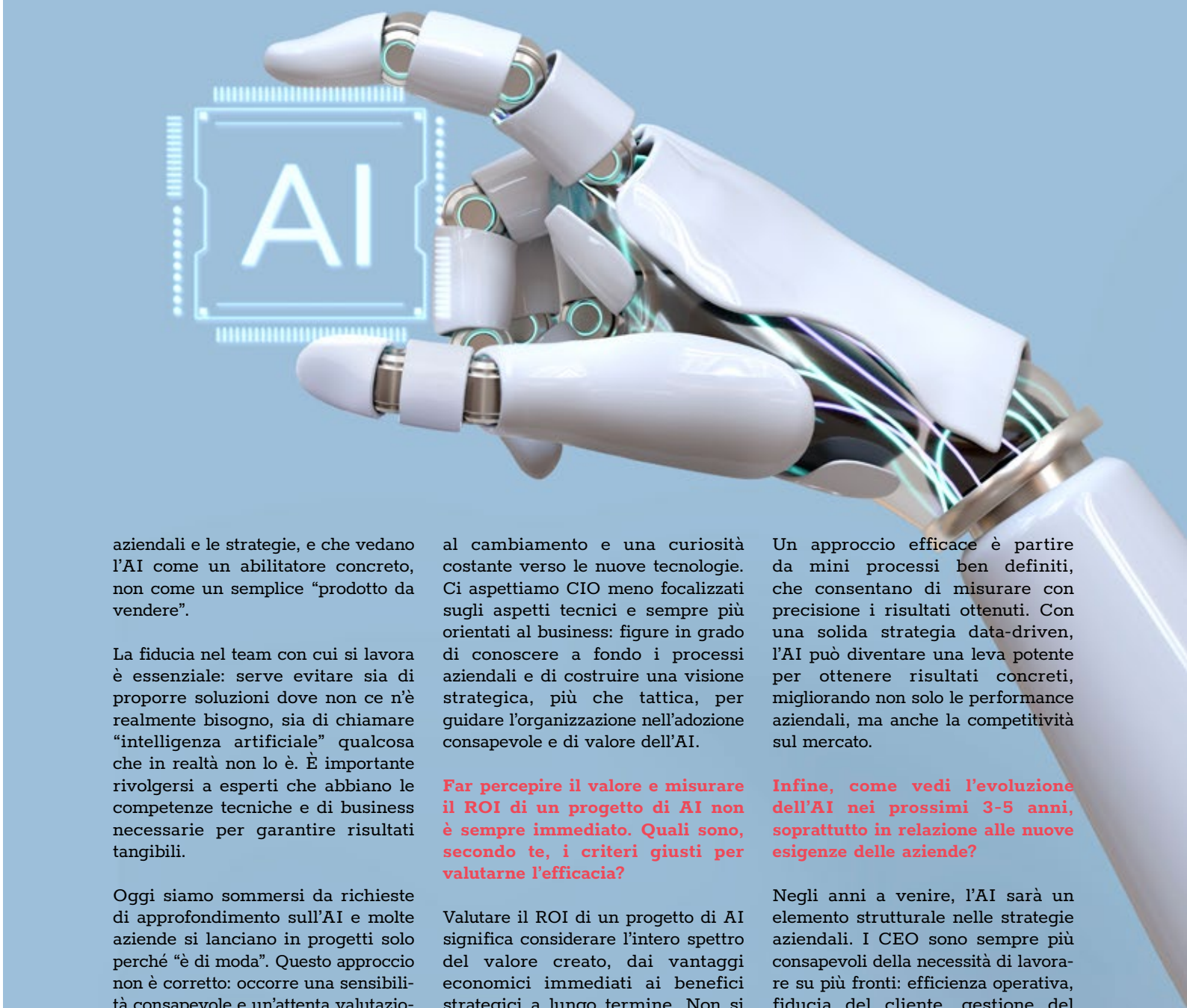
Credo che l'essenziale sia la capacità di adattarsi senza perdere di vista ciò che rende unica ogni azienda. L'AI deve essere percepita come uno strumento che potenzia le caratteristiche distintive di ogni realtà e i processi di business. Il vero valore risiede nell'integrazione consapevole di questa tecnologia con la cultura aziendale, i processi e le persone. Senza la loro capacità di interpretare, guidare e adattare l'innovazione al contesto reale, qualsiasi strumento rischia di perdere efficacia. È attraverso le persone che la tecnologia si trasforma in motore di cambiamento e crescita per le aziende.

L'AI porta con sé efficienza e automazione. In che modo supporta concretamente le aziende nel migliorare la produttività quotidiana?

L'impatto dell'AI si misura nella capacità di rendere le persone più efficaci in quello che fanno, ogni giorno: le supporta concretamente, ad esempio, semplificando la ricerca di informazioni, alleggerendo le attività ripetitive o accelerando la risoluzione di richieste ad esempio in ambito service. Una risorsa strategica per le aziende è l'AI di piattaforma. Partendo da una soluzione già a disposizione in azienda come un CRM, un ERP o una suite di produttività personale, con processi strutturati e basi dati ben organizzate, l'AI trova la sua completa efficacia. Un caso concreto è quello di Boscolo Tours. Il team ha a disposizione un collega digitale 24/7 che prepara le risposte per gli operatori del Servizio Clienti. Il supporto di agenti ha permesso di accelerare il lavoro degli operatori, che ora possono concentrarsi sulla produzione di contenuti di qualità e su interazioni di maggiore valore e impatto.

In un contesto in cui l'AI è spesso adottata per seguire una moda, come si evita l'AI washing per rimanere concentrati su progetti realmente utili e misurabili?

Per evitare l'AI washing, è fondamentale affidarsi a professionisti che conoscano a fondo i processi



aziendali e le strategie, e che vedano l'AI come un abilitatore concreto, non come un semplice "prodotto da vendere".

La fiducia nel team con cui si lavora è essenziale: serve evitare sia di proporre soluzioni dove non ce n'è realmente bisogno, sia di chiamare "intelligenza artificiale" qualcosa che in realtà non lo è. È importante rivolgersi a esperti che abbiano le competenze tecniche e di business necessarie per garantire risultati tangibili.

Oggi siamo sommersi da richieste di approfondimento sull'AI e molte aziende si lanciano in progetti solo perché "è di moda". Questo approccio non è corretto: occorre una sensibilità consapevole e un'attenta valutazione della prontezza dell'azienda prima di intraprendere qualsiasi iniziativa.

Parliamo di competenze: in che modo il ruolo del CIO deve evolvere in questo contesto, andando oltre l'aspetto puramente tecnico?

Il ruolo del CIO è già in evoluzione: oltre alle competenze tecniche, diventano sempre più centrali una visione di insieme, la capacità di comunicare efficacemente il valore dell'innovazione e di far comprendere obiettivi e vantaggi sia al top management che ai team. Sono fondamentali anche l'apertura al cambiamento e una curiosità costante verso le nuove tecnologie. Ci aspettiamo CIO meno focalizzati sugli aspetti tecnici e sempre più orientati al business: figure in grado di conoscere a fondo i processi aziendali e di costruire una visione strategica, più che tattica, per guidare l'organizzazione nell'adozione consapevole e di valore dell'AI.

Far percepire il valore e misurare il ROI di un progetto di AI non è sempre immediato. Quali sono, secondo te, i criteri giusti per valutarne l'efficacia?

Valutare il ROI di un progetto di AI significa considerare l'intero spettro del valore creato, dai vantaggi economici immediati ai benefici strategici a lungo termine. Non si tratta solo di misurare il risparmio sui costi derivanti da una maggiore efficienza, ma anche di valutare l'impatto umano e organizzativo che l'AI può generare.

Un aspetto cruciale è quanto l'AI riesca a liberare tempo e risorse per attività a maggior valore aggiunto, permettendo alle persone di concentrarsi su compiti strategici, creativi o decisionali, piuttosto che su operazioni ripetitive e a basso valore. Inoltre, è importante considerare miglioramenti qualitativi come la soddisfazione e la fidelizzazione dei clienti.

Un approccio efficace è partire da mini processi ben definiti, che consentano di misurare con precisione i risultati ottenuti. Con una solida strategia data-driven, l'AI può diventare una leva potente per ottenere risultati concreti, migliorando non solo le performance aziendali, ma anche la competitività sul mercato.

Infine, come vedi l'evoluzione dell'AI nei prossimi 3-5 anni, soprattutto in relazione alle nuove esigenze delle aziende?

Negli anni a venire, l'AI sarà un elemento strutturale nelle strategie aziendali. I CEO sono sempre più consapevoli della necessità di lavorare su più fronti: efficienza operativa, fiducia del cliente, gestione del rischio, retention dei talenti e obiettivi ESG. In un contesto segnato da continue incertezze e rapide trasformazioni, servono agilità nel breve termine e visione nel lungo periodo.

Secondo una recente ricerca IDC, Il 75% dei CEO si aspetta che l'AI avrà un impatto significativo sulle proprie organizzazioni. Ma non basta adottare soluzioni tecnologiche: serve una cultura pronta a sperimentare, dare priorità ai progetti con impatto strategico, investire nelle persone, aggiornare piattaforme e infrastrutture, e garantire una governance dell'AI solida e trasparente.

Cybersecurity, IA ed ERP: governare l'essenza digitale delle imprese

LA CONVERGENZA CHE RIDEFINISCE IL RISCHIO CYBER

Riccardo Benetazzo Pagnin
-
Cybersecurity Operation Manager

Arsenalia

Nell'era dell'Essenza Digitale, la convergenza tra Intelligenza Artificiale ed ERP rappresenta il cuore pulsante della trasformazione aziendale. Tuttavia, questa stessa convergenza sta creando una superficie di attacco senza precedenti che richiede un ripensamento radicale delle strategie di cybersecurity.

Gli ERP moderni non sono più semplici repository di dati aziendali: sono ecosistemi intelligenti che processano informazioni critiche attraverso algoritmi di IA sempre più sofisticati. Questa evoluzione, se da un lato amplifica le capacità decisionali e operative, dall'altro moltiplica esponenzialmente i vettori di vulnerabilità.

LE NUOVE FRONTIERE DEL RISCHIO

L'integrazione dell'IA negli ERP introduce tre categorie di rischi cyber precedentemente inesistenti:

Attacchi di Data Poisoning: Gli algoritmi di machine learning che ottimizzano i processi ERP possono essere compromessi attraverso l'inserimento deliberato di dati malevoli durante la fase di training. Un attaccante sofisticato potrebbe alterare sottilmente i pattern decisionali, causando danni che emergono solo dopo mesi di operatività apparentemente normale. Un rischio concreto, considerando che secondo l'ACN gli incidenti cyber in Italia sono aumentati dell'89% nel 2024.

Exploiting dell'Inferenza: I modelli di IA integrati negli ERP possono involontariamente rivelare informazioni sensibili attraverso i loro output. Tecniche di reverse engineering permettono di estrarre dati di training confidenziali semplicemente interrogando il sistema con query crafted ad hoc.

Supply Chain AI Vulnerabilities: La catena di fornitura dell'IA - dai framework open source ai modelli pre-addestrati - introduce dipendenze opache che possono nascondere backdoor o bias intenzionali, compromettendo l'integrità dell'intero sistema ERP. Gartner prevede che entro il 2025 il 45% delle organizzazioni mondiali subirà attacchi alle proprie supply chain software.

IL PARADOSSO DELLA DIFESA INTELLIGENTE

Ironicamente, mentre l'IA amplifica i rischi, rappresenta anche la nostra migliore difesa. I Security Operation Center evoluti stanno implementando sistemi di IA difensiva capaci di:

- Rilevare anomalie comportamentali in tempo reale attraverso l'analisi di pattern complessi impossibili da identificare manualmente
- Predire e prevenire attacchi zero-day attraverso modelli predittivi addestrati su threat intelligence globale
- Orchestrare risposte automatizzate che riducono il tempo di reazione da ore a millisecondi

Come sottolineo sempre: "Il vero valore dell'intelligenza artificiale nella cybersecurity non sta nella sostituzione dell'uomo, ma nell'amplificazione delle sue capacità di comprensione e risposta." Questa visione equilibrata è fondamentale, perché la "corsa agli armamenti" tra IA offensiva e difensiva richiede una governance rigorosa per evitare che i sistemi di difesa diventino essi stessi vettori di attacco.

GOVERNANCE INTEGRATA: UN IMPERATIVO STRATEGICO

Per i CIO, la sfida non è più solo tecnologica ma profondamente organizzativa. La governance efficace di questo ecosistema richiede:

Zero Trust Architecture Estesa: l'approccio Zero Trust deve evolversi per includere non solo utenti e dispositivi, ma anche algoritmi e modelli di IA. Ogni decisione algoritmica deve essere verificabile e tracciabile.

AI Explainability come Requisito di Security: la capacità di comprendere e spiegare le decisioni dell'IA non è più solo una questione di compliance, ma un prerequisito fondamentale per identificare comportamenti anomali o compromissioni.

Continuous Security Training: I modelli di IA devono essere continuamente ri-addestrati non solo per migliorare le performance, ma per incorporare le ultime threat intelligence e adattarsi a nuovi pattern di attacco. Il CSIRT Italia ha gestito una media di 117 eventi cyber al mese nel 2023, evidenziando la rapidità con cui evolve il panorama delle minacce.

Segregazione Intelligente: implementare "AI sandboxing" che isoli i processi decisionali critici, limitando il blast radius di eventuali compromissioni.

VERSO UN FUTURO RESILIENTE

L'essenza digitale delle nostre imprese dipende sempre più dalla simbiosi tra IA ed ERP. Questa interdipendenza non è negoziabile - è il fondamento della competitività futura. Tuttavia, può trasformarsi da vulnerabilità sistemica a vantaggio competitivo solo attraverso un approccio olistico alla cybersecurity che integri tecnologia, processi e cultura aziendale.

I CIO che sapranno orchestrare questa trasformazione, bilanciando innovazione e sicurezza, non solo proteggeranno il patrimonio informativo aziendale, ma definiranno i nuovi standard di resilienza digitale per l'intero ecosistema industriale.

La partita si gioca ora: mentre leggiamo, algoritmi malevoli stanno già sondando le nostre difese. La domanda non è se saremo attaccati, ma se saremo pronti quando accadrà.

Cybersecurity tra governance e outsourcing: verso un modello integrato

Fabrizio Comandini
-
Solution Design Director Longwave

Nell'ultimo anno, le aziende italiane si sono trovate ad affrontare uno scenario segnato da un'accelerazione senza precedenti su tre direttrici fondamentali: minacce informatiche, evoluzione tecnologica e regolamentazione. Tre fattori che non si limitano ad agire isolatamente, ma che si influenzano e si potenziano a vicenda, generando un ambiente in cui la gestione del cyber-risk richiede un cambiamento strutturale.

Possiamo constatare che i criminali informatici oggi non sono più figure isolate o gruppi elitari, ma veri e propri **ecosistemi industrializzati,** con modelli "as-a-Service" che abbassano drasticamente la soglia d'ingresso per attaccanti anche non particolarmente esperti. Il fenomeno del **Cybercrime-as-a-Service** ha reso disponibili su larga scala strumenti, exploit e persino servizi di supporto tecnico per orchestrare campagne malevole.

Parallelamente, l'innovazione tecnologica sta correndo a ritmi vertiginosi, superando la capacità delle organizzazioni di adattarsi, di coglierne i vantaggi ma soprattutto di valutarne i rischi. Il **cloud computing**, già elemento cardine delle architetture digitali, ha aumentato la complessità della gestione dei dati e della sicurezza, esponendo le imprese a nuovi vettori di attacco. Ma è la **Generative AI** ad aver introdotto una vera discontinuità: in primis come minaccia che amplia la superficie d'attacco, ma anche come leva difensiva. La sua capacità di generare codice, automatizzare processi e supportare l'analisi predittiva impone una revisione profonda delle strategie di cybersecurity, sia dal punto di vista operativo che etico. È una tecnologia con una doppia valenza: può proteggere meglio, ma anche attaccare con più efficacia.

Sul piano normativo, le imprese si trovano di fronte a un **mosaico di regolamenti, direttive e requisiti** in costante espansione. Oltre alle normative orizzontali — come GDPR, NIS2 o DORA — crescono gli obblighi settoriali e internazionali, con un proliferare di autorità coinvolte (auditor, clienti, organismi sovranazionali). Questa frammentazione rende **la compliance un esercizio complesso e continuo**, che richiede risorse, competenze giuridiche e capacità di monitoraggio costante.

Se da un lato la crescente complessità del contesto esterno impone alle imprese un'accelerazione costante nella gestione del rischio cyber, dall'altro è proprio **l'organizzazione interna** a rappresentare, spesso, l'ostacolo più difficile da superare.

Uno dei primi nodi critici riguarda la **cultura aziendale**. In molte organizzazioni, la cybersecurity è ancora vista come un ambito "tecnico" isolato, quasi opzionale rispetto al business. Questa visione parziale si traduce in **una scarsa accountability diffusa**, con responsabilità mal

definite e una governance dei rischi spesso frammentata.

Il secondo ostacolo è rappresentato dalla **carenza di competenze specialistiche**. Questa fragilità si riflette direttamente sull'operatività quotidiana: molte attività critiche — come il monitoraggio h24, la threat intelligence, la gestione delle vulnerabilità o la risposta agli incidenti — non possono essere presidiate con continuità, generando lacune difensive e una reattività insufficiente.

Infine, l'infrastruttura tecnologica e l'approccio ai processi operativi rappresentano un ulteriore freno. Molte imprese si trovano ancora vincolate da **soluzioni legacy**, con sistemi obsoleti, fortemente eterogenei e difficili da integrare. A ciò si aggiunge una **frammentazione dei processi di sicurezza**, spesso non standardizzati, non automatizzati e non aggiornati alla luce delle nuove minacce.

Il risultato è una macchina operativa lenta, complessa da governare e soggetta alle vulnerabilità. aggravate dalla scarsità di personale specializzato e dall'instabilità della governance.

Di fronte a questa complessità, l'outsourcing si sta configurando non solo come un'opzione "tattica", ma come **una vera e propria strategia di sostenibilità**. Una percentuale minima delle aziende italiane gestisce il rischio cyber esclusivamente con risorse interne... la stragrande maggioranza adotta forme più o meno strutturate, di servizi professionali e gestiti.

Le grandi organizzazioni hanno ormai maturato la consapevolezza che non tutto può — né deve — essere gestito internamente. I ritmi della trasformazione digitale, la varietà delle minacce, la pressione normativa e la scarsità di competenze rendono il presidio esclusivo da parte del team interno un modello sempre meno praticabile. Ne derivano approcci più flessibili, in cui la collaborazione con fornitori specializzati diventa un asset strategico per coprire le aree più tecniche, operative o time-sensitive della sicurezza informatica.

Tuttavia, **affidarsi all'esterno non significa semplicemente "delegare"**. Richiede un cambio di paradigma: le aziende devono dotarsi di capacità di coordinamento, controllo e integrazione dei servizi esternalizzati. Serve un vero e proprio "governo" dell'ecosistema cyber, capace di orchestrare competenze, processi e tecnologie distribuite tra attori diversi. I vantaggi sono immediati: l'accesso a know-how specialistico, l'adozione più rapida di tecnologie avanzate e una maggiore elasticità nell'allocazione delle risorse.

In questo contesto, **la sfida non è scegliere tra interno ed esterno, ma definire un equilibrio consapevole.** Un equilibrio che valorizzi il ruolo strategico dei partner, senza indebolire le capacità decisionali e operative dell'organizzazione. Perché una cybersecurity davvero sostenibile non si costruisce su un'unica colonna portante, ma su una rete solida e coesa di competenze integrate, visioni condivise e responsabilità chiare.

La sovranità del dato

UN PILASTRO STRATEGICO NELL'ERA DELLA CRISI GEOPOLITICA

Antonio Serra
-
Sales Director Italy Libraesva

/LIBRAESVA

Nel contesto globale attuale, segnato da tensioni geopolitiche, guerre ibride e crescente competizione tecnologica tra potenze mondiali, la Sovranità del Dato emerge come un tema cruciale per la sicurezza, l'autonomia e la competitività dell'Europa. Non si tratta più solo di privacy o conformità normativa, ma di una vera e propria questione di strategia politica ed economica.

COSA S'INTENDE PER SOVRANITÀ DEL DATO?

La sovranità del dato è la capacità di uno Stato, o organizzazione, di controllare i dati che produce, elabora e conserva, assicurandosi che tali dati siano gestiti secondo le leggi e i valori del proprio ordinamento giuridico. In Europa, ciò significa garantire che i dati dei cittadini, delle imprese e delle istituzioni non siano soggetti alle leggi extraeuropee, come ad esempio il Cloud Act statunitense.

PERCHÉ È COSÌ IMPORTANTE OGGI?

È importante per la sicurezza nazionale e resilienza.

Le informazioni digitali sono la nuova linfa vitale di ogni sistema paese: infrastrutture critiche, comunicazioni governative, sistemi bancari e sanità pubblica dipendono dall'integrità e dalla riservatezza dei dati. In epoca di cyber-attacchi sponsorizzati da Stati e disinformazione digitale, lasciare le proprie informazioni sotto giurisdizioni straniere è un rischio strategico.

L'Europa dipende ancora in larga misura da piattaforme cloud e servizi digitali offerti da colossi americani e cinesi. Questa dipendenza limita la capacità dell'Unione Europea di agire in autonomia nelle scelte tecnologiche e normative. Investire in tecnologie informatiche europee — dal cloud sovrano al software open source sviluppato nel continente — è un passo necessario per riaffermare la propria indipendenza.

Il controllo dei dati permette di creare valore: chi gestisce le informazioni può analizzarle, trarne vantaggio, sviluppare servizi e algoritmi. Le aziende europee rischiano di trovarsi svantaggiate rispetto ai giganti esteri che dispongono di accesso privilegiato ai dati globali. Una governance europea dei dati è essenziale per garantire concorrenza leale e la sostenibilità del modello economico continentale.

INIZIATIVE EUROPEE IN CORSO

L'Unione Europea ha già intrapreso diverse iniziative in questa direzione:

- GAIA-X: progetto europeo per creare un'infrastruttura cloud federata, sicura e conforme al GDPR, in alternativa ai servizi extraeuropei.
- Data Governance Act e Data Act: regolamenti che mirano a rafforzare il controllo europeo sui dati generati da cittadini e imprese, incentivando la condivisione in un quadro normativo sicuro e trasparente.

- Digital Decade 2030: piano strategico per rafforzare la capacità tecnologica dell'UE in ambiti chiave, tra cui connettività, digitalizzazione delle imprese, competenze digitali e infrastrutture.

LA SOVRANITÀ DEL DATO E LA RISPOSTA ITALIANA: IL RUOLO DELLE AZIENDE DI CYBERSECURITY E CLOUD

Nel contesto della crescente consapevolezza europea sulla Sovranità del Dato, anche l'Italia si sta muovendo per rafforzare il proprio ecosistema digitale. Le aziende italiane del settore cloud e cybersecurity stanno giocando un ruolo sempre più importante nel fornire soluzioni tecnologiche affidabili, sicure e conformi ai valori e alle normative europee. Questa risposta è fondamentale per affrontare le sfide imposte dalla crisi geopolitica, dalla crescente instabilità cibernetica e dalla necessità di proteggere dati sensibili pubblici e privati.

COME STANNO RISPONDENDO LE AZIENDE ITALIANE?

Nel 2021 il governo italiano ha avviato il progetto del **Polo Strategico Nazionale (PSN)**, un'infrastruttura cloud sicura e interamente gestita da soggetti italiani. Il PSN è stato realizzato grazie a una partnership pubblico-privata tra: **TIM - Leonardo - CDP Equity** (Cassa Depositi e Prestiti) - **Sogei**.

Questa iniziativa mira a garantire che i dati della Pubblica Amministrazione e quelli critici del Paese restino sotto il pieno controllo italiano, contribuendo a ridurre la dipendenza dalle bigtech estere.

CYBERSECURITY ITALIANA IN PRIMA LINEA

Molte aziende italiane stanno sviluppando tecnologie di difesa cyber avanzate per proteggere infrastrutture critiche, reti aziendali e dati sensibili. Questi attori collaborano sempre più con il **CSIRT** (Computer Security Incident Response Team Italia) e l'**ACN** (Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale), istituita nel 2021, per rafforzare la difesa digitale del Paese. In questo contesto, sono state create "palestre digitali" — per addestrare esperti alla gestione di attacchi complessi, simulando scenari realistici e migliorando la capacità di risposta a livello nazionale.

Inoltre, Start-up e PMI italiane stanno crescendo anche nel segmento del software cloud e della protezione dei dati. Alcuni Cloud Service italiani offrono servizi di cloud computing con data center localizzati in Italia, garantendo conformità con il GDPR e massima trasparenza sul trattamento dei dati.

Molte di queste realtà partecipano a consorzi europei come GAIA-X, contribuendo alla creazione di un ecosistema cloud federato e interoperabile, basato su standard europei di sovranità digitale.

Ma la sfida è ancora aperta. Nonostante i progressi, le aziende italiane devono ancora affrontare:

- La mancanza di competenze digitali avanzate, che rallenta l'adozione di tecnologie sovrane.
- La concorrenza con colossi internazionali, spesso più rapidi e aggressivi sul mercato.
- La necessità di investimenti pubblici e privati coordinati, per scalare rapidamente le infrastrutture italiane e renderle competitive.

CONCLUSIONI

Le aziende italiane di cloud e cybersecurity stanno dimostrando resilienza, innovazione e consapevolezza strategica nel rispondere al tema della sovranità del dato, perché questo non è un concetto astratto: è la base per una vera sovranità digitale. In un mondo frammentato da guerre tecnologiche e rivalità geopolitiche, l'Europa ha il dovere di proteggere il proprio patrimonio informativo, sviluppare tecnologie indipendenti e rafforzare la fiducia dei cittadini. Solo così potrà difendere i propri valori e garantire un futuro sicuro e competitivo.

High-Performance IT

LA METODOLOGIA FORRESTER PER MODELLARE UN'IT AD ALTE PRESTAZIONI

Stefano Rubeo
-
Senior Account Director Forrester

FORRESTER®

Il un contesto economico, politico e sociale attuale che pone le organizzazioni in condizioni di continua instabilità, spinge ad un approccio di attesa che non è sostenibile in nessun caso. Diventa necessario evolvere e strutturarsi per poter decidere ed operare, in modo agile, rapido ed adattivo al contesto di mercato in cui si opera. La tecnologia continua a giocare sempre più un ruolo basilare affinché ciò sia possibile ma anche l'approccio strategico dei CIO deve evolvere da una logica di puro costo ad una misurata sul valore.

La ricerca di Forrester sull' **High-Performance IT** riconosce che ogni organizzazione è unica e che un approccio "taglia unica" non esiste. Invece di costringere i CIO a seguire un percorso di maturità IT predeterminato o ad adottare pratiche troppo avanzate per la loro organizzazione, High-Performance IT consente ai leader di determinare il giusto mix di capacità tecnologiche necessarie per raggiungere gli obiettivi di business. Di conseguenza, i CIO possono potenziare le prestazioni aziendali con la giusta strategia tecnologica e i giusti investimenti per la loro azienda.

La ricerca di Forrester sull' High-Performance IT riconosce che ogni organizzazione è unica e che un approccio "taglia unica" non esiste. Invece di costringere i CIO a seguire un percorso di maturità IT predeterminato o ad adottare pratiche troppo avanzate per la loro organizzazione, High-Performance IT consente ai leader di determinare il giusto mix di capacità tecnologiche necessarie per raggiungere gli obiettivi di business. Di conseguenza, i CIO possono potenziare le prestazioni aziendali con la giusta strategia tecnologica e i giusti investimenti per la loro azienda.

L'High-Performance IT si basa su tre principi:

- **Forte allineamento** tra le esigenze aziendali e la strategia e le capacità tecnologiche. Le aziende con questo forte allineamento crescono 2,4 volte più velocemente dei loro pari. Raddoppiano anche la redditività. Un forte allineamento ripaga in termini di risultati aziendali ma si basa sulla reale efficacia di interazione fra il CIO, il business ed il Top Management.
- **Profonda fiducia nella tecnologia** e nell'organizzazione IT. Il business si basa sulla fiducia. "Fare business con un brand" è il metodo più popolare con cui i consumatori onorano i loro marchi di fiducia. Con una strategia tecnologica incentrata sulla customer experience, la fiducia è quindi anche un principio fondamentale dell' High-Performance IT.
- **Elevata adattabilità** per modificare rapidamente le capacità tecnologiche con la giusta velocità e scala per soddisfare le esigenze uniche e mutevoli della propria attività. Le aziende che adattano le loro capacità tecnologiche per soddisfare le mutevoli esigenze aziendali portano a una maggiore soddisfazione del cliente e a una crescita più rapida.

Con questi principi alla base, i CIO allineano i loro investimenti primari e l'esecuzione a uno dei quattro stili di IT. Questi stili rappresentano insiemi di capacità allineate con le esigenze aziendali (vedi figura). A ogni livello dell'organizzazione — impresa, unità aziendale e iniziativa — le aziende avranno uno stile dominante basato sui loro obiettivi strategici specifici.

Ognuno dei quattro stili — abilitare, co-creare, amplificare e trasformare — consiste in un mix unico di tecnologia, pratiche e competenze, bilanciato in modo ottimale per ottenere risultati per la tua attività. L' High-Performance IT funziona come una macchina ben oliata che si calibra costantemente in base alla velocità e alla scala dei cambiamenti di business desiderati supportato da un modello operativo costruito sull'analisi incrocia tra:

Strategic Value Drivers (esempi: Improve user experience / facilitate business outcome, Scalability, performance, and resiliency, Software-defined network and infrastructure, Enable our cloud strategy / cloud-first approach)

Maturity Elements (esempi: People, Data, Technology, Infrastructure, Process

Complexity (esempi: Cost to change, Impact on customer, on functions, on systems

Business Capabilities (esempi: Software development, Application architecture, testing and quality assurance, Network infrastructure, IT Service managent, cloud computing and virtualization, Threat intelligence analysis, identity access management, security operations incident response, risk assessment mitigation

Per passare all' High-Performance IT, devi esaminare il tuo stato attuale e la prontezza della tua leadership e organizzazione per tracciare il giusto percorso. Il forte impegno ad allineare la tecnologia alle esigenze aziendali ti spingerà a stabilire la giusta leadership, tecnologia e modello operativo per scalare in modo efficiente e muoverti con elevata velocità e slancio. Solo allora la tecnologia si guadagnerà il suo giusto riconoscimento come parte fondamentale per i successi di business, facendo comprendere all'azienda la "Digital Transformation" non è solo una questione di avere un bel website o un CRM di ultima generazione, ma è un processo complesso di cambiamento culturale, tecnologico e di processo (incluso l'avvento repentino dell'AI e GenAI) che coinvolge tutte le funzioni aziendali attorno a quella tecnologica.

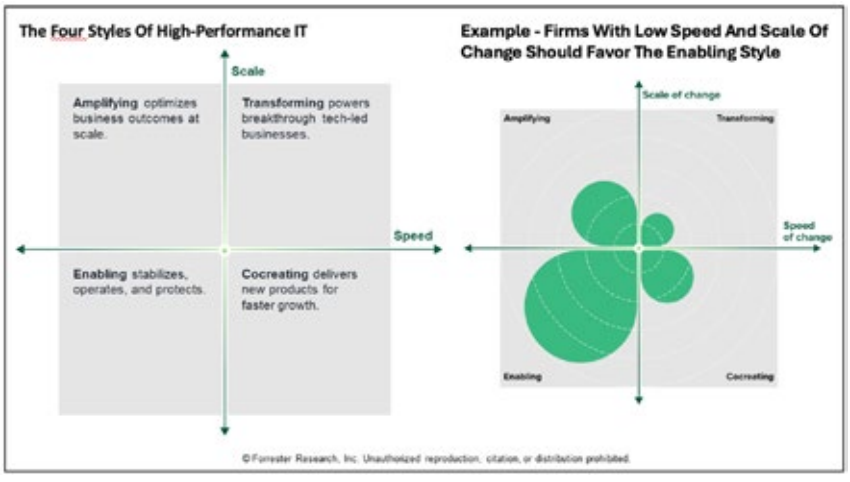
Forrester ha strutturato un set di ricerca per aiutare i CIO ad elaborare la propria strategia all'interno degli obiettivi della propria organizzazione, proprio per non trovarsi all'inseguimento di mode tecnologiche, disallineate dalla propria maturità tecnologia e forvianti rispetto alla strategia di business della propria azienda.

In particolare oltre alla letterature che spiega nel dettaglio cosa si intende per High-Performance IT, sono stati costruiti strumenti di assessment per la mappatura corrente ed il modello a tendere, ed un blueprint per condurre il CIO passo dopo passo in cinque fasi.

- **1 Understand the Business Strategy**
- **2 Align the IT Strategy and Develop the Investment Plan**
- **3 Align the IT Operating Model**
- **4 Align Your Leadership and Organization**
- **5 Mobilize and Deliver**

CONCLUSIONI

Nessuna azienda è uguale ad un'altra, quindi nessuna strategia IT sarà uguale. La chiave è creare una strategia IT che soddisfi le esigenze della propria azienda. Quindi fai dell'IT il partner migliore per la tua azienda con una strategia che supporti l'uso incessante della tecnologia per migliorare costantemente i risultati, con i principi guida di un forte allineamento, una profonda fiducia e una rapida adattabilità.



Customer experience ed essenza digital

Andrea Piol
-
Partner Dune

Andrej Carli
-
Partner Dune Connect

AI E OMNICANALITÀ AL SERVIZIO DI UN'ESPERIENZA CLIENTE SENZA PRECEDENTI

Viviamo in un'epoca in cui l'esperienza cliente non è più soltanto un vantaggio competitivo: è la chiave per rimanere sul mercato. Per un CIO, questo tema non riguarda soltanto il business, ma ha implicazioni dirette sulla strategia tecnologica e sull'innovazione aziendale.

La capacità di orchestrare processi e canali diversi — voce, chat, social, app — richiede un'architettura flessibile, sicura e scalabile. Le piattaforme che non siano semplici strumenti operativi: diventano elementi critici dell'ecosistema IT, integrandosi con CRM, ERP e data platform per generare valore trasversale.

Investire in soluzioni evolute di Customer Experience significa, per un CIO, portare in azienda tecnologie cloud-native, AI integrata e capacità di automazione che riducono complessità, abilitano nuovi servizi e supportano modelli operativi più agili. Queste scelte impattano sulla governance IT, sulla sicurezza e sull'evoluzione del portafoglio applicativo. **Questa capacità di garantire continuità, coerenza e personalizzazione prende il nome di Essenza Digitale**. Non è solo tecnologia, ma un nuovo modo di progettare e gestire le relazioni con i clienti.

L'ESSENZA DIGITALE: UN NUOVO MODO DI PENSARE LA CX

L'Essenza Digitale è l'insieme di processi, cultura e tecnologia che permette di mettere davvero il cliente al centro:

- processi fluidi e automatizzati, che eliminano ridondanze e tempi morti;
- strumenti di AI che supportano le persone nel prendere decisioni rapide e accurate;
- una cultura data-driven, in cui ogni scelta è supportata da insight e dati reali;
- un'esperienza omnicanale coerente, con la possibilità di cambiare canale senza interruzioni.

> *"L'Essenza Digitale non è una questione di canali, ma di mentalità. È la capacità di ascoltare il cliente ovunque si trovi."*
>
> *— Gartner, Customer Experience Trends 2024*

Molti contact center funzionano ancora come isole separate: voce e chat non dialogano, il CRM non è integrato, l'operatore cambia continuamente applicazione. Il cliente ripete la sua storia, l'azienda perde tempo. Serve una piattaforma unica, continuamente aggiornata e scalabile.

LE CARATTERISTICHE CHIAVE

- **Omnicanalità nativa**. Un solo ambiente per gestire voce, WhatsApp, email, chat e bot.
- **AI integrata**. Routing predittivo, Copilot per suggerimenti in tempo reale, bot per le richieste semplici.
- **Cloud-native**. Aggiornamenti continui, sicurezza, compliance (GDPR, HIPAA) e scalabilità.
- **Integrazione profonda.** Connessioni con CRM, ERP, applicazioni verticali per un contesto completo.

> ***"L'intelligenza artificiale non sostituisce le persone: le libera dalle attività ripetitive e le rende più efficaci."***
>
> ***— Forrester, The Future of CX 2024***

L'AI COME GAME CHANGER

L'intelligenza artificiale sta cambiando il modo in cui le aziende interagiscono con i clienti:

- **Personalizzazione**: risposte e suggerimenti adattati alla storia del cliente;
- **Automazione intelligente**: i bot gestiscono le attività di routine;
- **Proattività**: l'AI anticipa bisogni, invia notifiche e offerte mirate;
- **Decisioni in tempo reale**: manager e supervisori intervengono dove serve.

TRE ESEMPI CONCRETI

- **Hospitality:** Gestione integrata delle prenotazioni via chat, WhatsApp e voce. Risultato: tempi di gestione ridotti del 35% e NPS in crescita del 20%..
- **Healthcare:** Voce, SMS e AI bot per appuntamenti, referti e triage. Risultato: no-show ridotti del 30% e personale più concentrato sui casi complessi.
- **Pharma**: In una multinazionale del farmaco si è potuto gestire il permesso di richieste da medici e pazienti con un portale self-service AI e l'integrazione diretta con CRM e logistica.
  Risultati risposte certificate in tempo reale, maggiore soddisfazione e migliore aderenza alle terapie.

IL RUOLO DEL PARTNER: DA INTEGRATORE A CONSULENTE

Tutta questa tecnologia ha senso solo se si adatta davvero all'organizzazione. È qui che entra in gioco il partner giusto: non solo implementa, ma ascolta, analizza, progetta e accompagna l'azienda nella trasformazione.

Serve esperienza, capacità consulenziale, conoscenza dei processi. Così, ogni progetto non è solo tecnicamente valido, ma strategico, concreto e orientato al futuro.

Un System Integrator come DUNE, partner di Genesys, diventa il ponte tra tecnologia e strategia, un alleato che guida l'organizzazione verso un'Essenza Digitale sempre più matura.

CONCLUSIONI

La Customer Experience è il nuovo terreno di competizione.

L'Essenza Digitale non è un traguardo, ma un percorso fatto di ascolto, innovazione e visione.

Con Genesys Cloud e un partner come DUNE, questa trasformazione diventa concreta, misurabile e sostenibile nel tempo.

Dalla Data strategy alla AI strategy

UNA STRADA LASTRICATA DI BUONE INTENZIONI

Elisabetta Trevisan
-
Practice Director Analytics Consulting

Paolo Vaona
-
Practice Director Advanced & Predictive Analytics

La corsa all'AI che ha caratterizzato questi ultimi anni ha messo le aziende di fronte a domande come: **dove e per quale processo di business posso applicare l'Intelligenza Artificiale?** Quali competenze servono? L'azienda nella sua interezza ne ha capito l'utilità? Mi devo affidare a un partner o posso sviluppare la mia soluzione internamente? I dubbi e le scelte che ne derivano rischiano di trasformarsi in ostacoli o rallentamenti nei percorsi di adozione delle soluzioni di Intelligenza Artificiale. **La mancanza di una strategia**, infatti, porta spesso a concentrarsi sulla **corsa all'innovazione**, trascurando il fatto che una AI strategy efficace deve essere, invece, un mix bilanciato di foundation (tecnologia, data governance, data quality) e driver di successo (vision, roadmap di adozione, competenze e AI culture).

VERSO UNA AI STRATEGY

Una AI strategy ideale è quella che allinea gli strumenti e le soluzioni (incluse quelle di GenAI) agli obiettivi di business, garantendo nel contempo governance, sicurezza e sostenibilità. Non esiste un unico modello di AI strategy, tuttavia - pur tenendo conto delle caratteristiche e specificità di ogni azienda - la definizione di una strategia per l'AI deve dotarsi di una visione chiara e condivisa e deve muoversi all'interno di tre aree cruciali: **tecnologia, processi e persone.** Il passaggio dal disegno all'implementazione della AI strategy deve essere fatto con attenzione. Il forte impatto derivante dall'introduzione di queste soluzioni all'interno dei processi aziendali, la resistenza al cambiamento e la difficoltà nel percepirne il valore richiedono necessariamente un processo di implementazione caratterizzato da gradualità e un certo grado di sperimentazione.

VISIONE E SCELTA DEI CASI D'USO

L'aderenza tra le soluzioni AI e i bisogni di business (la visione) si concretizza attraverso **la mappatura dei casi d'uso**. Questa fase è tra le più cruciali: la scelta di un caso d'uso capace di generare un valore immediatamente tangibile permette di vincere le resistenze interne e di accelerarne il processo di adozione. La scelta dei casi d'uso è anche il momento più complesso per l'azienda: quello in cui le incertezze e i timori si fanno più sentire e il processo di introduzione dell'AI si inceppa.

Come scegliere quindi in casi d'uso in maniera efficace?

- I processi ripetitivi o data intensive sono quelli dove l'AI può portare maggior valore.
- Creare un giusto mix di "quick win" e investimenti più strategici.
- Classificare i casi in base alla destinazione d'uso: automazione operativa, supporto alle decisioni, innovazione di prodotto o servizio.

UNA TECNOLOGIA A MISURA DI AI

Il tema della tecnologia a supporto dell'AI ha due facce: da un lato ci sono le fundation (ossia l'architettura tecnologica) e dall'altro l'adozione ("make it or buy it?"). Partiamo dalle fundation: gli elementi fondamentali che devono caratterizzare l'architettura tecnologica sono: l'adozione di una data platform moderna e scalabile (che abiliti sia l'AI tradizionale che quella generativa), l'inserimento di tool e processi di Data Governance e Data Quality (quest'ultima fondamentale per assicurare la qualità degli output) e l'abilitazione di strumenti di AI Engineering (fondamentali per la fase di industrializzazione delle soluzioni di AI). Per quanto riguarda, la scelta del processo di adozione, invece, la distinzione tra "make it" e "buy it" non è così netta. L'approccio consigliato è, infatti, di tipo graduale: si parte da un approccio "buy" che consente di comprendere meglio le reali potenzialità dell'AI nel proprio contesto e acquisire le competenze necessarie. In un secondo step, ci si sposta verso un approccio ibrido, dove alle soluzioni di terze parti si affiancano soluzioni sviluppate internamente. Una volta raggiunta la piena maturità, l'azienda può transitare verso un ruolo attivo nella co-innovazione con partner tecnologici (o di ricerca) per lo sviluppo di soluzioni su misura per il settore di appartenenza.

PROCESSI: GOVERNANCE & COMPLIANCE

Due processi fondamentali — e spesso trascurati — nella definizione della AI strategy sono l'AI governance e la compliance normativa. L'adozione dell'AI richiede che vengano definite e implementate policy e processi organizzativi chiari che regolino: l'utilizzo delle applicazioni e l'uso interno dell'AI (per evitare, ad esempio, BYoAI incontrollato), garantiscano il controllo dei bias, la trasparenza algoritmica, l'explainability e l'auditing dei modelli. Il recepimento, invece, dell'AI Act, invece, consente di costruire un efficace modello di AI risk management, attraverso la mappatura e la classificazione del rischio per ciascun modello, la chiara attribuzione delle ownership e la definizione di un sistema di monitoraggio dell'impatto dell'AI in azienda (sia dal punto di vista del rischio che del beneficio economico).

PERSONE: ORGANIZZAZIONE & COMPETENZE

In ultima istanza (ma non per questo meno rilevante), l'adozione della AI in azienda richiede di intervenire anche su organizzazione e competenze. È fondamentale, infatti, adattare il proprio modello organizzativo Data & Analytics mappando e definendo alcuni ruoli chiave per la gestione e lo sviluppo delle soluzioni AI: Data Scientist, AI Engineer, Prompt Engineer, AI Product Owner, Chief AI Officer (CAIO). L'integrazione del modello organizzativo, oltre alla definizione dei ruoli e le relative responsabilità, dovrà anche identificarne la collocazione (sia a livello centralizzato che a livello locale), avendo cura di creare, dove necessario, un team centralizzato che guidi la AI strategy. La creazione delle competenze, invece, dovrà lavorare sia su un piano di upskilling sulle competenze tecniche che su un programma di AI literacy diffuso.

CONCLUSIONI

Come possiamo evitare che l'adozione dell'AI rimanga solo una "buona intenzione" e si trasformi invece in un vantaggio competitivo? È una questione di strategia!

Quattro fasi per costruire una logistica matura e pronta al futuro

Giacomo Coppi
-
Head of Supply Chain Management and Manufacturing

In un mondo sempre più instabile e competitivo, costruire una supply chain resiliente è diventato essenziale. Ma troppo spesso si parla di supply chain come se fosse un'entità astratta, dimenticando che la sua forza parte da un elemento molto concreto: **la logistica**.

Se la logistica è ancora gestita manualmente, con processi frammentati e tecnologie superate, l'intera catena ne risente. È il classico caso dell'anello debole: puoi avere i migliori piani e le strategie più ambiziose, ma se la logistica non tiene il passo, tutto si blocca.

Da dove partire, allora? Ecco quattro passaggi chiave per evolvere verso una logistica moderna, efficiente in grado di sostenere davvero una supply chain resiliente.

1. DALL'ANALOGICO AL DIGITALE: AUTOMATIZZARE PER ESSERE PIÙ EFFICIENTI

Nelle fasi iniziali, molte aziende gestiscono ancora le attività logistiche con strumenti manuali: e-mail per contattare i trasportatori, fogli Excel per monitorare spedizioni e costi. Il risultato? Errori, sprechi, mancanza di controllo e difficoltà a crescere.

Il primo passo è digitalizzare i processi. Collegare i sistemi ERP ai software di gestione di magazzino e trasporto permette di ridurre le attività ripetitive, pianificare meglio i viaggi e le spedizioni, evitare errori nei pagamenti delle fatture, ottimizzare l'uso delle risorse.

Il tempo risparmiato si traduce in più valore: le persone possono concentrarsi su attività strategiche, mentre la collaborazione con trasportatori e partner diventa più fluida ed efficace.

2. DARE VISIBILITÀ AI DATI: TRASFORMARLI IN DECISIONI RAPIDE E MIRATE

In molte aziende, sapere dove si trova una spedizione o gestire un ritardo è un'attività che richiede tempo. I dati ci sono, ma sono sparsi e poco accessibili nell'organizzazione. Questo limita la capacità di reagire alle difficoltà in tempo reale.

La soluzione consiste nell'integrare la visibilità direttamente nei processi, grazie a strumenti avanzati di analytics e automazione. Ad esempio, con una vista unica su tutte le spedizioni, il servizio clienti può prevedere ritardi e informare i clienti prima che diventino un problema. I dati raccolti da più sistemi vengono unificati, creando un'unica fonte di

verità su cui basare le decisioni.

In sintesi: più trasparenza, più controllo e più prontezza d'azione.

3. COSTRUIRE RESILIENZA: ESSERE PRONTI A OGNI IMPREVISTO

Interruzioni della supply chain, ritardi nei trasporti, crisi geopolitiche o cambiamenti improvvisi nella domanda: oggi le aziende devono essere pronte a tutto.

Una logistica resiliente non è solo quella che "resiste", ma quella che si adatta velocemente e vi sono diversi modi per raggiungere questo risultato: utilizzando dati in tempo reale per prendere decisioni consapevoli, migliorando continuamente contratti, pianificazione e operazioni, puntando su flessibilità e sostenibilità come elementi strategici.

Anche piccoli miglioramenti, se costanti, fanno una grande differenza nel tempo.

4. ORCHESTRARE L'ECOSISTEMA: INTEGRARE PERSONE, PROCESSI E PARTNER

Il livello più alto di maturità logistica risiede nell'orchestrazione intelligente: quando persone, sistemi e partner lavorano in sinergia, coordinati da tecnologie autonome e guidati dai dati.

A questo livello, le aziende sono in grado di anticipare i rischi e agire prima che diventino problemi, adattarsi dinamicamente ai cambiamenti, e collaborare in tempo reale con tutto il proprio ecosistema.

Serve una piattaforma unica dove i dati — su spedizioni, trend della domanda, traffico, meteo, ecc.— sono integrati per ottimizzare le operazioni in modo sincronizzato.

Estendendo questo concetto, parliamo di business network collaborative, cioè reti che collegano le parti interessate dell'intero ecosistema logistico per una collaborazione più ampia, digitalizzata con accesso a informazioni avanzate su prestazioni, rischi e sostenibilità.

Queste piattaforme già esistono e mettono in contatto l'azienda con i partner di logistica all'interno di una rete sicura, ottimizzando la collaborazione e offrendo informazioni strettamente integrate con i principali processi di business. I vantaggi sono diversi, tra cui accesso a una rete globale, multimodale di vettori e fornitori di servizi, trasparenza sui prezzi di mercato e sulle prestazioni dei vettori, transazioni digitalizzate dalla contrattazione dell'ordine fino alla liquidazione, tracciamento immediato delle spedizioni.

PROCEDERE CON GLI STRUMENTI GIUSTI

Indipendentemente dalla posizione di un'azienda sulla curva di maturità logistica, le fasi sopra descritte possono portare progressi tangibili, a condizione che il percorso sia corretto e sostenuto dalla tecnologia giusta.

Soluzioni software avanzate, potenziate dall'AI, per la gestione della logistica della supply chain consentono alle imprese di ottimizzare e automatizzare l'esecuzione e ottenere una visibilità in tempo reale per rispondere efficacemente alle mutevoli condizioni del mercato. Soluzioni consolidate di business network possono rafforzare la collaborazione tra spedizionieri e vettori, contribuendo a ridurre i costi, migliorare i tassi di puntualità delle consegne ed eliminare gli attriti tra i processi.

IL FUTURO DELLA LOGISTICA È INTELLIGENTE, CONNESSO E COLLABORATIVA

In un ambiente pieno di dati, variabili e incertezze, restare fermi non è un'opzione. Le imprese che vogliono essere protagoniste del cambiamento devono costruire una logistica intelligente, integrata e collaborativa.

Connettere persone, processi e partner significa costruire una logistica forte, alla base di una supply chain che non solo resiste agli urti e alle interruzioni, ma cresce e si rafforza proprio nei momenti di crisi.

NativeEdge

LA EDGE SOFTWARE PLATFORM CHE PORTA INNOVAZIONE ALL'EDGE

Antonio Gentile
-
Advisory System Engineer - NativeEdge Specialist

Nell'era della Digital Transformation il confine tra Edge, Core e Cloud si è assottigliato sempre di più. Motivo per cui le sfide attuali, e future, saranno legate alla gestione dell'eterogeneità infrastrutturale, alla sicurezza dei dati, alla scalabilità delle soluzioni IT il tutto reso ancora più sfidante dalla necessità d'interagire con ambienti Multicloud sempre più complessi. Per rispondere al meglio a queste sfide Dell ha creato NativeEdge; una Edge Software Platform pensata per centralizzare, automatizzare e rendere più sicura la gestione d'infrastrutture e workload all'Edge. NativeEdge supporta e gestisce, senza soluzione di continuità, hardware Dell e non-Dell dall'Edge al Core al Cloud. Dell NativeEdge è una piattaforma Edge end-to-end composta da un framework di sicurezza zero-trust in grado di garantire il provisioning sicuro dei device in modalità zero-touch, migliorare i carichi di lavoro sia virtualizzati che containerizzati consentendo una gestione delle infrastrutture Edge e delle relative applicazioni centralizzata. Pilastro fondamentale di NativeEdge è la sicurezza dell'infrastruttura protetta fin dal primo boot tramite l'implementazione di dispositivi Edge specifici certificati per gestire al meglio i carichi di lavoro all'Edge come i server PowerEdge rugged della famiglia serie XR, i sistemi Precision Rack e tower, i server Rack e, infine, i device industriali. NativeEdge nasce per integrarsi con i workflow esistenti, proteggendo gli investimenti pregressi e aiutando le aziende a focalizzarsi sulla modernizzazione delle piattaforme di virtualizzazione all'Edge e sull'innovazione derivante dall'implementazione di use case AI e GenAI. Questo contesto applicativo, già sufficientemente complesso, diventa ancora più sfidante con l'aggiunta della gestione, sempre più complessa, dei licensing i quali spesso comportano licenze talvolta ridondanti tra di loro con un aggravio di costi al quale molto spesso non corrisponde un beneficio in termini di funzionalità. Questo scenario ha portato a una rapida evoluzione della virtualizzazione verso un contesto nel quale le organizzazioni cercano soluzioni flessibili, efficienti ed economiche. Queste motivazioni stanno spingendo le aziende a rivalutare, per gli ambiti Edge, il loro approccio alla virtualizzazione e all'iperconvergenza attraverso soluzioni che contemplino infrastrutture in grado di supportare ambienti virtualizzati eterogenei e flessibili garantendo alta disponibilità e ridondanza. Dell NativeEdge risponde a questa esigenza in quanto si connette alle infrastrutture VMware e a container attraverso un'architettura flessibile in grado di operare sia come nodo singolo o come un cluster ad alta disponibilità (multi-nodo) attraverso una soluzione SDS (Software Defined Storage). In aggiunta, ove fosse necessario, la piattaforma è in grado di scalare verso architetture a tre livelli grazie all'aggiunta di uno storage esterno. Nella configurazione multi-nodo NativeEdge è in grado di gestire i carichi di lavoro applicativi

sui dispositivi clusterizzati al fine di ottimizzare prestazioni e utilizzo delle risorse, garantendo la massima produttività anche in caso di picchi di carico di lavoro applicativi non previsti. In aggiunta al bilanciamento dei carichi di lavoro la soluzione multinodo mette a disposizione dei clienti meccanismi automatici di failover per il ripristino delle applicazioni in grado di garantire la continuità del servizio riducendo al minimo i downtime anche in caso di problematiche bloccanti su uno dei device del cluster.

In ambiti virtuali NativeEdge porta i seguenti benefici:

- Integrazione con ambienti VMware: NativeEdge s'integra nativamente con gli ambienti VMware distribuendo applicazioni, gestendo le VM e i carichi di lavoro e, monitorando i cluster sia per gli endpoint NativeEdge che per gli ambienti VMware esistenti;

- Facilità di migrazione: l'integrazione native di NativeEdge con le infrastrutture VMware legacy, ne facilita la transizione verso l'ambiente NativeEdge. Il deployment, la gestione e l'automazione semplificati ottimizzano le operazioni, riducono la necessità di formazione e supporto;

- Prestazioni: NativeEdge è ottimizzato per scenari che prevedono l'utilizzo di AI/GenAI ed Edge computing, garantendo un utilizzo efficiente delle risorse e massimizzando le prestazioni su un ampia gamma di device supportati;

- Scalabilità: NativeEdge è in grado di scalare per rispondere alle esigenze attuali e future delle aziende essendo in grado di gestire carichi di lavoro sempre maggiori e, attraverso, la virtualizzazione è in grado di espandere l'infrastruttura senza perdere in efficienza, sicurezza e prestazioni;

- Esperienza di gestione unificata: Offrendo un'unica interfaccia ("pane of glass") attraverso la quale è in grado di: orchestrare le applicazioni, gestire l'LCM (Life Cycle Management) il tutto garantendo un approccio sicuro, efficiente e semplificato alle distribuzioni Edge.

IN CONCLUSIONE

Dell NativeEdge è una piattaforma espressamente ideata per rispondere alle sfide dell'Edge in grado di: proteggere, centralizzare, automatizzare, monitorare e mettere in sicurezza device ed applicazioni all'Edge. È in grado di farlo grazie al fatto di essere una piattaforma aperta, flessibile, Multicloud by design, orientata all'automazione, ma soprattutto in grado di gestire ambienti eterogenei garantendo un supporto nativo alla virtualizzazione e alla containerizzazione. Permette, inoltre, ad ogni azienda di poter scalare all'Edge in qualunque settore, favorendo l'innovazione, la compliance e accelerando la trasformazione digitale anche nei contesti più complessi

Far parlare i dati, unire le strategie

LA DATA GOVERNANCE COME FATTORE ABILITANTE

Lucia Dattola
-

Data Governance Consultant

Saverio Lazzaroni
-

Head of Data Governancet

Nell'era della rivoluzione guidata dall'Intelligenza Artificiale, un efficace allineamento tra Business e IT è un fattore chiave di successo. Una comunicazione non ottimale tra queste due funzioni strategiche rischia infatti di diventare un ostacolo all'innovazione e alla piena valorizzazione degli asset aziendali. Questo disallineamento può tradursi in processi inefficienti, opportunità mancate e, soprattutto, nella difficoltà a sviluppare soluzioni di AI efficaci, in grado di generare un reale ritorno sull'investimento.

Non a caso Gartner stima che, entro il 2027, il 60% delle organizzazioni non otterrà il valore atteso dai propri casi d'uso di AI, indicando come causa principale proprio una gestione dei dati frammentata, poco efficiente e non governata.

Per permettere ai dati di "parlare" e guidare le decisioni, è essenziale creare un terreno comune in grado di facilitare la comunicazione tra Business e IT. A fare da ponte, un solido framework di Data Governance disegnato sulla specifica realtà aziendale e fondato sui suoi tre pilastri inseparabili: **persone** (con ruoli e responsabilità chiare), **processi** (procedure standard per la gestione del dato) e **tecnologia** (gli strumenti abilitanti).

In questo articolo ci concentriamo sull'elemento tecnologico chiave di questo framework, il vero motore di una Data Governance robusta ed efficace: il Data Catalog.

CHE COS'È IL DATA CATALOG?

Definire il Data Catalog un semplice "elenco centralizzato di metadati" è riduttivo. Non è un inventario statico, quanto una mappa interattiva e dinamica del patrimonio informativo, cruciale per orientarsi in ecosistemi dati sempre più complessi. Più correttamente, il Data Catalog è lo strumento che abilita una comunicazione fluida tra utenti di business e team tecnici. Lo fa strutturando le informazioni su tre livelli organizzati e interconnessi: i layer Business, Tecnico e Logico. Abilitare la navigazione tra questi strati è il prerequisito per una governance efficace e per una reale data discovery. Vediamoli nel dettaglio.

- **1 Layer Business (Business Glossary)**: è il vocabolario condiviso dei termini di business. La sua creazione spetta agli utenti di quelle aree aziendali, che conoscono i processi e possono definire il significato di concetti chiave come "cliente attivo" o "tasso di abbandono". Un glossario ben costruito risolve le ambiguità e garantisce che tutti, dal marketing alle vendite, parlino la stessa lingua.

- **2 Layer Tecnico (Data Dictionary)**: allo stesso modo il team IT è l'owner del Data Dictionary. Si tratta della documentazione centralizzata degli asset fisici: database, schemi, tabelle, file e API di sistemi come ERP o CRM. Data

la mole e la continua evoluzione di queste informazioni, il suo popolamento e aggiornamento si deve basare necessariamente su processi automatizzati per garantire accuratezza e affidabilità nel tempo.

- **3 Layer Logico**: è il livello più strategico, l'ideale ponte semantico che traduce il business in tecnica e viceversa. Qui si connettono i concetti astratti del business (un KPI) agli oggetti fisici dell'IT (le tabelle da cui è calcolato). Può manifestarsi come un catalogo di report certificati o di Data Product. Il suo scopo è permettere a un utente di business di trovare un report e capire da quali dati ha origine, e a un tecnico di sapere quali report saranno impattati da una modifica su un database.

Per trasformare questi tre livelli in uno strumento unico e "vivo" è indispensabile il **Data Lineage**: il metadato che traccia le connessioni tra tutti gli elementi, mappando in modo visivo il percorso del dato dalla sua origine all'utilizzo finale. Il suo ruolo è fondamentale nel definire una rotta chiara per rispondere a domande cruciali come: "Da dove arriva questo dato?" o "Se modifico questa tabella, quali KPI ne risentiranno?", abilitando l'analisi di impatto e la certificazione della filiera del dato.

IL CONTESTO CONTA: IL DATA CATALOG COME ABILITATORE DI GOVERNANCE

Avere un Data Catalog, però, non significa aver implementato la Data Governance. È uno strumento potente, ma rimane una singola componente di un ecosistema che deve includere persone e processi. Sarebbe come dare una supercar (il Data Catalog) a un neopatentato (in questo caso l'utente di business) senza fornirgli lezioni di guida adeguate (policy e processi chiari): non solo non garantisce risultati, ma può essere persino controproducente.

Questo non significa che tutti debbano diventare esperti di Data Governance, l'aspettativa è irrealistica. La strategia vincente è individuare stakeholder chiave nel business, formarli per renderli "Data Steward", veri ambasciatori del dato, e supportarli con un framework definito da esperti. Introdurre la Data Governance significa valorizzare l'expertise del business, coinvolgendolo attivamente e trasformandolo da semplice utilizzatore a partecipante consapevole del valore del patrimonio informativo.

AGIRE CONCRETAMENTE PER MANTENERE IL PASSO EVOLUTIVO

Come attivarsi quindi? Un programma di Data Governance va modellato sull'organizzazione: non esiste un approccio unico e valido per tutti. Si possono però delineare due percorsi. Il primo, ideale per iniziare, parte dall'infrastruttura esistente per ottenere "quick win", costruendo consenso e momentum. Il secondo, più strategico, mira a costruire un vantaggio competitivo duraturo, analizzando e colmando lacune in risorse e competenze per supportare la visione di business futura.

In entrambi i casi, definire una roadmap di Data Strategy, che includa governance e adeguamento tecnologico, è cruciale per intraprendere e accelerare il percorso verso il raggiungimento dei traguardi aziendali.

CONCLUSIONI

Molti dei temi qui presentati saranno approfonditi nel programma di workshop che Aused e SDG Group realizzeranno nel mese di ottobre, per fornire a tutti gli associati strumenti pratici e casi d'uso concreti con cui implementare una solida strategia di governo e poter finalmente dire: "Let data speak!"

Il nuovo cloud mindset per i CIO

COME RIVEDERE L'ARCHITETTURA DECISIONALE E OPERATIVA DELL'IMPRESA, PER RENDERLA AGILE, SCALABILE, INTELLIGENTE: I VANTAGGI DELL'INTEGRAZIONE TRA CLOUD ED AI

Alberto Pogna e Angelo Amaglio

-

Amministratore Delegato e Presidente

Pensare in cloud oggi non significa solo adottare nuove tecnologie, ma abbracciare un cambio di mentalità profondo. È una trasformazione culturale che distingue le aziende pronte a guidare il cambiamento da quelle destinate a inseguirlo.

In un contesto economico in costante evoluzione, agilità, scalabilità e capacità di adattamento sono essenziali. Il cloud, unito all'Intelligenza Artificiale, rappresenta una combinazione strategica che consente di ridisegnare processi, velocizzare decisioni e valorizzare i dati aziendali.

IL CLOUD MINDSET: UNA LEVA CULTURALE PER I C-LEVEL

Per i leader aziendali, adottare un cloud mindset significa promuovere un approccio orientato all'innovazione continua, superando modelli tradizionali e abilitando una collaborazione più integrata tra funzioni. I vantaggi chiave includono:

- **Agilità e scalabilità**: il cloud consente di adottare nuove tecnologie, come l'AI, in modo rapido e flessibile.
- **Ridisegno dei processi:** infrastrutture cloud-based abilitano una trasformazione efficiente dei flussi operativi.
- **Gestione avanzata dei dati**: si superano i silos informativi, favorendo decisioni data-driven più tempestive.
- **Sicurezza e compliance**: piattaforme cloud moderne offrono standard elevati di protezione e governance normativa.

CULTURA E CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO

Tecnologia e cultura devono evolvere insieme. Il cloud mindset si costruisce con un impegno condiviso tra leadership e team. Servono:

- **Ambasciatori del cambiamento**: figure interne capaci di tradurre la visione strategica in azioni concrete.
- **Narrazione coerente**: esempi pratici, casi d'uso e comunicazioni interne mirate aiutano a comprendere il valore del cloud.
- **Formazione continua**: competenze digitali aggiornate sono fondamentali per garantire un'adozione efficace.

Una dashboard in SAP Rise, grazie all'AI, anticipa colli di bottiglia nella supply chain o accelera l'approvazione degli acquisti, migliorando operatività e l'user experience.

I KPI CHE CONTANO DAVVERO

Valutare il successo della trasformazione significa misurare sia aspetti tecnici che culturali. Oltre ai classici indicatori di performance, monitorare:

- Coinvolgimento delle persone.
- Apertura all'innovazione.
- Collaborazione interfunzionale.
- Partecipazione alla formazione.

IL RUOLO DI UN PARTNER STRATEGICO

Una trasformazione sostenibile richiede metodo, visione e competenze trasversali. Essere affiancati da un partner strategico di valore garantisce una definizione precisa e accurata dell'intero percorso che parte della strategia alla delivery tecnica, fino alla comunicazione interna e alla formazione

TRE PASSI PER INIZIARE:

- **1. Visione condivisa**: comunicare con chiarezza il valore del cloud.
- **2. Leadership esemplare**: guidare con coerenza, adottando per primi le nuove soluzioni.
- **3. Formazione mirata**: investire sulle persone per costruire competenze solide.

IL FUTURO È ADESSO.

Chi adotta il cloud con un approccio strategico potrà cogliere i vantaggi dell'intelligenza artificiale, innovare con continuità e costruire un'organizzazione più resiliente.

L'essenziale per i CIO nell'era dell'AI

UN EQUILIBRIO TRA GOVERNANCE, INNOVAZIONE E VELOCITÀ

a cura di Salesforce Italia

Nel pieno di una rivoluzione tecnologica senza precedenti, il ruolo del Chief Information Officer sta attraversando una trasformazione profonda, lo abbiamo raccontato durante l'ultima edizione del CIO Summit di Aused a Lazise (VR) lo scorso 26 settembre dove si è parlato di essenzialità in un mondo che viaggia alla velocità della luce e suggerisce priorità e cambiamenti.

IL NUOVO PARADIGMA DEL CIO: TRA AI E RESPONSABILITÀ STRATEGICA

L'Intelligenza Artificiale rappresenta il principale fattore trasformativo, ma la sua adozione richiede molto più di una semplice implementazione tecnologica. I CIO devono sviluppare competenze trasversali che spaziano dalla comprensione tecnica dei modelli AI alla gestione del change management, dalla sicurezza dei dati alla compliance normativa.

"Il CIO contemporaneo deve bilanciare l'operatività quotidiana con l'innovazione strategica, supportare il CEO nelle decisioni cruciali e dialogare efficacemente con i team di business. L'essenzialità diventa una bussola strategica: non si tratta di seguire ogni trend tecnologico, ma di scegliere con precisione dove investire", afferma **Antonio Murgo, Area Vice President Commercial and HLS per Salesforce.**

SALESFORCE: IL TRUSTED PARTNER PER L'AI

Salesforce si posiziona come partner strategico, offrendo un approccio che coniuga affidabilità tecnologica, sicurezza dei dati e time-to-value rapido. La strategia è fondata su un principio semplice: partire dal dato all'interno di una piattaforma trusted per attivare soluzioni modulari che abilitano l'AI in modo efficace e controllato.

"Salesforce Data Cloud e Agentforce rappresentano strumenti chiave per alleggerire il carico operativo dei CIO, consentendo loro di concentrarsi su ciò che conta: orchestrare i processi, generare valore e pianificare il futuro tecnologico", spiega **Murgo**.

IL CASO FIDIA FARMACEUTICI

L'efficacia di questo approccio trova conferma nell'esperienza di Fidia Farmaceutici, azienda candidata per il premio CIO Digital Awards nella categoria "Intelligenza Artificiale". Il progetto implementato dimostra come l'integrazione ecosistemica di Salesforce possa trasformare radicalmente l'operatività di un'azienda farmaceutica.

Fidia ha adottato un'architettura completa basata su Agentforce con Lifescience Cloud per gestire visite mediche e follow-up, Marketing

Cloud per campagne personalizzate via SMS e social media, e MuleSoft Anypoint Platform per integrare i vari layer tecnologici e connettere Salesforce ai sistemi aziendali esistenti. Salesforce Data Cloud completa la soluzione, permettendo la normalizzazione dei dati, la segmentazione avanzata e l'attivazione di insight predittivi in tempo reale.

L'efficacia di questo approccio trova conferma in Fidia Farmaceutici, candidata per il CIO Digital Awards. L'azienda ha adottato un'architettura completa basata su Agentforce con Lifescience Cloud per gestire visite mediche, Marketing Cloud per campagne personalizzate e MuleSoft per integrare i sistemi esistenti.

I benefici ottenuti sono emblematici: segmentazione basata sull'IA per campagne marketing, miglioramento della customer experience, maggiore efficacia commerciale e superamento dei silos informativi, mantenendo la compliance del settore farmaceutico.

GOVERNANCE, SICUREZZA E FIDUCIA: I PILASTRI DELL'AI RESPONSABILE

Adottare l'AI oggi significa operare in un quadro di responsabilità, trasparenza e controllo. Salesforce ha fondato la propria visione dell'AI su tre pilastri: governance, sicurezza e fiducia.

La sicurezza dei dati è alla base di ogni sistema intelligente. Salesforce integra protocolli avanzati di protezione con approccio "zero trust", controllo granulare, auditing continuo e crittografia end-to-end. L'azienda promuove un'AI etica, impedendo l'uso di dati proprietari per l'addestramento indiscriminato di modelli generativi.

INDIPENDENZA STRATEGICA E SOSTENIBILITÀ

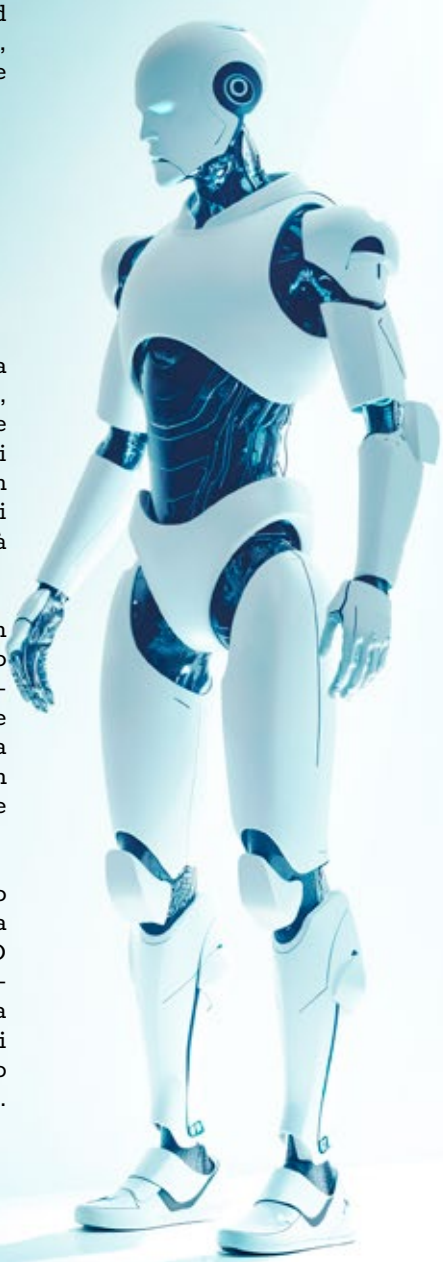
Salesforce adotta un approccio LLM-agnostico, permettendo alle aziende di integrare modelli linguistici differenti mantenendo il controllo strategico. Il consumption-based model ottimizza gli investimenti, pagando solo per ciò che viene utilizzato.

CONCLUSIONE: L'ESSENZIALITÀ COME PERCORSO STRATEGICO

Essere essenziali oggi significa fare meglio: scegliere ciò che conta, semplificare la complessità, garantire sicurezza e creare impatto reale. Per i CIO, questo significa abbracciare un approccio strategico all'AI che bilanci innovazione e responsabilità, velocità e governance.

"Salesforce accompagna i CIO in questo percorso concreto verso l'adozione dell'AI, facendo dell'innovazione un valore accessibile e sostenibile. L'essenzialità diventa la chiave per trasformare le sfide in opportunità di crescita", conclude **Murgo**.

La fiducia che coinvolge l'intero ecosistema aziendale rappresenta il vero valore aggiunto: per i CIO significa innovare senza compromettere sicurezza, per i CEO una tecnologia affidabile, per gli utenti finali la certezza che l'AI sia al loro servizio in modo sicuro e trasparente.



Donne e digitale: la sfida (e l'occasione) che non possiamo più rimandare

Ramona Sgaria
-
Account & Marketing Manager EtiQube

Quando si parla di tecnologia, innovazione e digitale, il pensiero va spesso a figure maschili. Non per scelta, ma per abitudine. È un riflesso culturale che si trascina da decenni, nonostante la storia dell'IT sia costellata di donne straordinarie, da Ada Lovelace (la prima programmatrice della storia che scrisse il primo vero algoritmo destinato a essere elaborato da una macchina) a Grace Hopper (la 'regina del software', una pioniera americana dell'informatica e ufficiale della Marina degli Stati Uniti).

Negli ultimi dieci anni abbiamo assistito a una digitalizzazione accelerata in tutti i settori. Il digitale non è più un reparto, è un'infrastruttura diffusa. Eppure, nel pieno della rivoluzione digitale, un'intera fetta della popolazione continua a restare ai margini di questo cambiamento: le donne.

È un paradosso, se ci pensiamo bene. Viviamo nell'era dei dati, della connettività, dell'intelligenza artificiale, ma l'**accesso delle donne al cuore pulsante dell'innovazione** — l'IT, il coding, l'ingegneria, la data science — **è ancora limitato**.

I DATI: UNA FOTOGRAFIA IMPIETOSA MA UTILE

Secondo il Rapporto DESI 2024 (Digital Economy and Society Index) della Commissione Europea, **solo il 19% degli specialisti ICT in Europa è donna. In Italia, la situazione è ancora più preoccupante: appena il 16,7% dei lavoratori del settore ICT è di genere femminile.** E se guardiamo ai ruoli tecnici e di sviluppo software, la percentuale cala ulteriormente.

In ambito STEM, le donne rappresentano circa **il 34% dei laureati** in Europa. Ma qui arriva il vero paradosso: molte di loro, una volta laureate, **non entrano affatto nel settore tecnologico**, oppure vi restano solo per pochi anni, a causa di ambienti di lavoro poco inclusivi, stereotipi culturali o carenze nei percorsi di crescita professionale.

Questo vuol dire che il problema non è a monte, ma nel passaggio successivo: l'ingresso nel lavoro, la carriera, la permanenza nei team tech.

Ma proprio a fronte di questo problema si nasconde una grande occasione: l'occasione di fare del digitale un territorio realmente inclusivo, dove le competenze e le idee contano più del genere. L'occasione per le aziende di costruire team più forti, più innovativi, più rappresentativi del mondo reale.

Perché lasciare le donne fuori dal digitale è una perdita economica, strategica, culturale. È come voler correre una maratona con una gamba sola.

DONNE, IT E VITA FAMILIARE: UN'ALTRA SFIDA CHE RICHIEDE SOLUZIONI NUOVE, NON SOLO BUONA VOLONTÀ

Uno degli ostacoli più concreti — e taciuti — alla piena partecipazione delle donne nel mondo digitale riguarda **la conciliazione tra lavoro e vita familiare**. In particolare, quando parliamo di ruoli IT, con ritmi spesso frenetici, disponibilità fuori orario, progetti da chiudere in release notturne e una cultura ancora molto legata al "sempre connessi", diventa evidente quanto poco spazio ci sia per la flessibilità vera.

Il punto è semplice: **il settore IT non è (ancora) strutturato per sostenere carriere femminili in equilibrio con la genitorialità.** E chi paga il prezzo di questa rigidità? Soprattutto le donne. Perché, per quanto la parità stia lentamente avanzando, il carico mentale, organizzativo e pratico della famiglia ricade ancora in larga parte su di loro.

In Italia, il 79% delle dimissioni volontarie di donne tra i 30 e i 45 anni sono legate alla difficoltà di conciliazione con la vita familiare (fonte: Ispettorato Nazionale del Lavoro).

Le donne nel digitale non chiedono privilegi. Chiedono un contesto professionale dove poter esprimere tutto il proprio valore senza dover scegliere tra famiglia e carriera. È una richiesta legittima, moderna, necessaria. E chi guida l'IT nelle aziende ha il potere di rendere questo equilibrio possibile.

PERCHÉ UN CIO DOVREBBE OCCUPARSENE DAVVERO

Ora, la domanda che qualcuno potrebbe farsi è: **"Perché dovrei preoccuparmene io, nel mio team IT?"**

Le aziende che puntano su team tecnologici più inclusivi non lo fanno per moda o per rispettare una quota: lo fanno perché funziona. Funziona in termini di performance, perché team più diversificati portano più idee, più punti di vista, soluzioni più creative. Funziona in termini di engagement, perché un ambiente inclusivo è un ambiente dove le persone vogliono restare. E funziona in termini di reputazione, perché oggi la capacità di attrarre talento passa anche attraverso la qualità dell'ambiente di lavoro, non solo attraverso lo stipendio o la tecnologia utilizzata.

E allora cosa può fare, concretamente, un IT leader? La prima cosa è **guardare dentro**, con onestà. Chiedersi quante donne ci sono nel proprio team. Quante sono in ruoli tecnici, quanti avanzamenti hanno avuto, se ci sono modelli di leadership femminile visibili. Poi si può iniziare a lavorare sulla cultura del team: rendere espliciti i percorsi di crescita, costruire relazioni di mentoring, aprire il recruiting a nuove logiche. E, soprattutto, far sì che la diversità non sia un'iniziativa del reparto HR, ma un pilastro del modo in cui si fa innovazione.

Perché costruire un team IT più inclusivo non è un favore che si fa alle donne. È una scelta strategica per chi vuole affrontare le sfide del digitale con tutti gli strumenti a disposizione. E metà del talento là fuori — non dimentichiamolo — è femminile.

Il digitale ha bisogno delle donne. E le aziende hanno bisogno di un digitale che funzioni per tutti.

COS'È UN BIAS E SOPRATTUTTO PERCHÉ C'ENTRA CON LA AI?

AI e BIAS, ovvero le euristiche del tiro storto

Sergio Caucino
-
IT PPS Platform Director, WPP.

Bias è un termine inglese, che trae origine dal francese provenzale **biais** (***bjɛ***), e significa obliquo, inclinato. Inizialmente, tale termine pare fosse usato nel gioco delle bocce, soprattutto per indicare quei particolari lanci che disegnavano traiettorie storte, che portavano risultati negativi. Nella seconda metà del 1500 la parola fu utilizzata in italiano con una connotazione diversa, da obliquo **fu tradotta in inclinazione**, predisposizione, divenendo solo in seguito un termine che aprirà la strada al concetto di pregiudizio.

In statistica, invece, il bias di uno stimatore è la differenza tra il valore atteso dello stimatore e il valore reale del parametro da stimare. Uno stimatore, o una regola decisionale, con distorsione pari a zero è detto imparziale. In statistica, il bias è una proprietà oggettiva di uno stimatore e ne determina la sua usabilità. Se da un lato, il termine *distorsione* può avere una connotazione semantica negativa, ciò non è necessariamente vero nel contesto della statistica. Un campione distorto in generale non é desiderabile; d'altra parte, uno stimatore distorto può essere utile in vari casi pratici, banalmente perché più facile da calcolare o perché presenta una varianza più bassa di quello corrispondente non distorto.

Ritornando agli errori di valutazione che la mente può fare, essi furono affrontati dal filosofo e politico inglese Francis Bacon alla fine del 1500 che, nel *Novum Organum* affermava:

"che si tratta di un peculiare e ripetitivo errore del capire umano di propendere maggiormente e con più enfasi nei confronti delle affermazioni più che delle negazioni".

Francis Bacon fu antesignano nel mettere in evidenza meccanismi tipici della mente umana, per esempio, nel voler confermare le proprie convinzioni e sminuire quelle che lo contraddicono. Un processo mentale, che ha portato nazioni, istituzioni, politici, aziende e semplici individui a fare errori di valutazione ed a perseverare nel farli. George Orwell si meravigliava di chi fossero i suoi maggiori detrattori. Non erano i poteri forti che attaccava tramite i suoi scritti, ma le persone comuni le quali non intendevano porsi domande difficili ed essere costrette a scegliere tra soluzioni scomode.

Nel 2002 Kahneman e Frederick teorizzarono che l'euristica cognitiva funzionasse per mezzo di un sistema chiamato sostituzione dell'attributo, che avviene senza consapevolezza. In base a questa teoria, quando qualcuno esprime un giudizio complesso da un punto di vista inferenziale, risulta essere sostituito da una euristica che è un concetto affine a quello precedente, ma formulato più semplicemente. Le euristiche sono, dunque, escamotage mentali che portano a conclusioni veloci con il minimo sforzo cognitivo. Esse possono essere utili, in prima istanza lo furono per la sopravvivenza della specie, altre distorte.

La base di come si costruisce la conoscenza è oggi estremamente legata a come vengono addestrati i modelli linguistici che sono alla base delle applicazioni di intelligenza artificiale.

E' facile intuire che un set di dati che contenga bias, ovvero contenenti euristiche deviate, porterà a risultati e a percorsi decisionali influenzati da questi. Quindi, il primo livello di attenzione è sicuramente la una scelta di contenuti addestrativi diversificati e di qualità.

Altrettanto importante è il monitoraggio dei modelli, ponendo particolare attenzione all'analisi dei sentiment, possibilmente su grande scala, con tecniche di analisi multimodale diffusa. La scarsa attenzione su questo approccio può portare per istituzioni ed aziende a severe conseguenze reputazionali, la cui risoluzione può nascondere costi significativi.

Infine, seguendo la traiettoria della pervasività dell'IA, in particolare nell'approccio agentico, **garantire risultati equi e rispettosi è cruciale. I futuri sviluppi nella tecnologia degli LLM** dovranno concentrarsi probabilmente sull'applicazione delle dimensioni etiche, consolidando ulteriormente **il ruolo dell'analisi del sentiment e della tossicità** nello sviluppo di soluzioni IA. Applicare i principi dell'Antidoto Etico, pratica riconosciuta essere alla base della filosofia morale, può essere una linea guida estremamente utile sia per gli sviluppatori che per gli utilizzatori di soluzioni AI. Farsi continue domande e attingere dinamicamente all'analisi delle società contemporanee è sia prevenzione che cura, per mantenere al centro dello sviluppo tecnologico lo sviluppo stesso dell'umanità. E per non fare degli algoritmi che siano la brutta copia di noi.

CIO E IT DI IMPATTO

Rivoluzione digitale

COME EVOLVONO CIO E DIREZIONE IT PER UN MAGGIORE IMPATTO IN AZIENDA

Stefano Mainetti
-
Executive Chairman di adesso.it

Alberto Marsanasco
-
Chief Innovation Officer di adesso.it

Per guidare l'innovazione, lavorando a stretto contatto con il business e bilanciando obiettivi di efficienza operativa e di esplorazione di nuove proposizioni di valore, servono nuovi modelli organizzativi pluralistici e agili e architetture tecnologiche modulari ed evolutive.

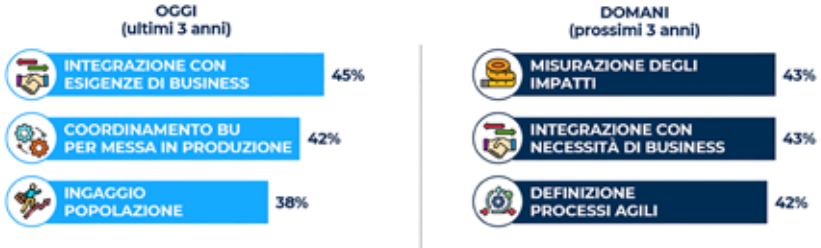
DA FUNZIONE DI SUPPORTO A MOTORE DI INNOVAZIONE

La rapida diffusione delle tecnologie digitali sta trasformando il ruolo delle Direzioni IT: **da gestori dell'infrastruttura a motori dell'innovazione digitale.** CIO e Direzione IT diventano protagonisti del cambiamento, orchestrando **impatti organizzativi, tecnologici e culturali.**

In uno scenario segnato **da rapide accelerazioni** — come l'adozione dell'AI o la sempre più rapida obsolescenza del parco applicativo — i CIO cercano approcci che vadano oltre la semplice gestione operativa.

Secondo i dati della **Digital Transformation Academy 2024** (Politecnico di Milano), nei prossimi tre anni il focus si sposterà verso una **collaborazione strategica con il business,** con crescente attenzione alla **misurazione degli impatti e all'agilità decisionale e operativa.**

Non basta più consegnare progetti on time, on budget. Serve innovare in collaborazione con le linee di business, dove le priorità cambiano rapidamente e l'incertezza è sistemica.



FONTE Digital Transformation Academy, 2024, survey CIO di 137 grandi aziende italiane

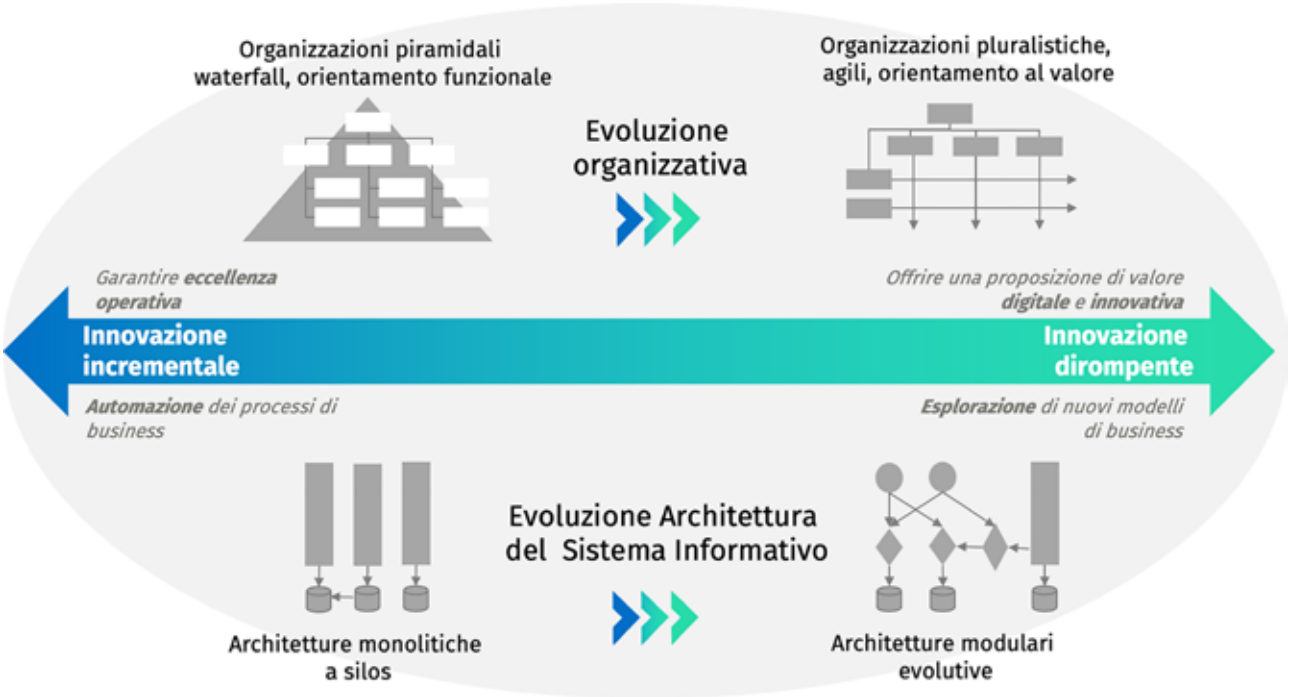
Garantire continuità operativa, sicurezza e affidabilità resta essenziale. Ma non è più sufficiente. Con l'innovazione travolgente nella quale siamo immersi, è necessario coniugare l'innovazione incrementale con quella più discontinua, capace di generare impatti dirompenti.

CONIUGARE L'INNOVAZIONE INCREMENTALE CON QUELLA DIROMPENTE

La vera sfida è evolvere da modelli superati verso assetti più flessibili, in grado di integrare l'efficienza del core business con la sperimentazione di nuovi modelli di valore. Questo richiede un duplice intervento: organizzativo e architetturale.

Il paradigma tradizionale — gerarchie rigide, waterfall, architetture monolitiche — garantiva stabilità e controllo, ma oggi risulta inadeguato. La Direzione IT non è più un esecutore passivo: è un partner strategico che contribuisce direttamente alla generazione di valore.

Per riuscirci, occorre superare i silos, adottare metodologie agili e riorganizzare il lavoro attorno a valore, lavoro in team, apprendimento e adattabilità. Anche sul piano tecnologico si segue una traiettoria simile: si passa da rigide architetture monolitiche a sistemi modulari, distribuiti



FONTE: rielaborazione da S. Mainetti, F. Saraceni, supplemento Harvard Business review 4.2021

e componibili, che garantiscono scalabilità, integrazione e flessibilità.

L'organizzazione agile orientata al valore, supportata da architetture modulari, non solo abilita **l'innovazione dirompente,** ma migliora anche la gestione dell'incrementale. Il modello tradizionale si limita a ottimizzare l'esistente. Quello oggi necessario abilita **ambidestrismo**: eccellenza operativa nel core business ed esplorazione di nuovi modelli di valore.

L'EVOLUZIONE ORGANIZZATIVA: VERSO UNA AGILITÀ END-TO-END

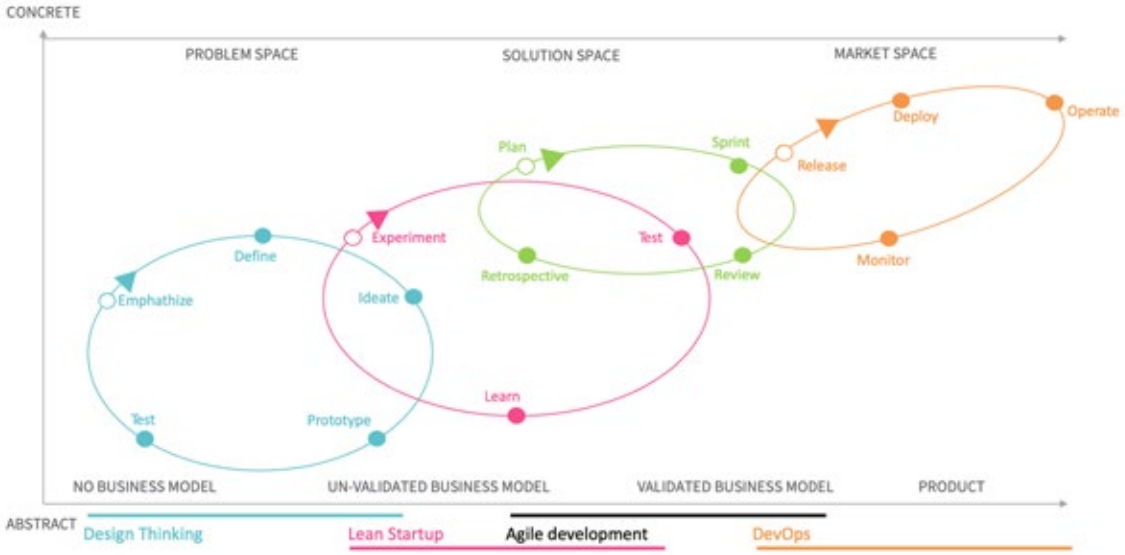
Per diventare un **vero partner strategico del business**, la Direzione IT deve promuovere un'importante **evoluzione culturale**, basata su **agilità, collaborazione e responsabilità condivisa**.

Si passa da approcci sequenziali e compartimentali a framework iterativi e collaborativi, capaci di sostenere l'intero ciclo dell'innovazione: **dall'ideazione alla gestione operativa** di applicazioni e infrastrutture.

Il modello rappresentato in figura include le quattro fasi percorso di innovazione end-to-end:

- **Design Thinking** per comprendere a fondo i problemi;
- **Lean Startup** per esplorare rapidamente le fonti di valore;
- **Agile** per sviluppare soluzioni in modo iterativo;
- **DevOps** per rilasciare e ottimizzare in continuità.

Questi approcci condividono principi comuni: **centralità dell'utente, iteratività, apprendimento continuo, orientamento al valore e lavoro multifunzionale.** È su questi principi che si costruisce la trasformazione dei CIO da tecnici a abilitatori del cambiamento digitale.



Fonte: rielaborazione Geert Claes, "When, which ... Design Thinking, Lean, Design Print, Agile?" - 2017

GOVERNANCE E METRICHE PER SOSTENERE IL CAMBIAMENTO

Ma quando si tratta di evolvere **il proprio mindset, le difficoltà non mancano**. Come coniugare il miglioramento continuo con i vincoli operativi? Come portare il business ad accettare cicli iterativi, abbandonando l'illusione di requisiti statici e definitivi? Come bilanciare agilità e compliance senza generare conflitti interni?

Per affrontare queste tensioni, serve una **governance agile**, che favorisca coordinamento tramite **obiettivi chiari e metriche condivise**, evitando nuove rigidità.

Le sole **metriche operative** (es. uptime, incidenti, performance) non bastano più. Vanno integrate con:

- **metriche di processo** (lead time, cycle time, throughput, ...);
- **metriche di governance** (allineamento tra backlog e obiettivi strategici, maturità della collaborazione interfunzionale, gestione delle dipendenze organizzative, adozione di pratiche come il rolling budget, ...);
- **metriche di impatto** sul business (time-to-value, adoption rate, incremento dei ricavi o riduzione dei costi abilitati digitalmente).

Queste metriche devono essere **trasparenti, condivise e accessibili**, per creare un linguaggio comune e una base oggettiva su cui costruire fiducia, apprendimento e miglioramento continuo sia all'interno dei team, sia con tutti gli stakeholder coinvolti.

ARCHITETTURE EVOLUTIVE PER ABILITARE L'INNOVAZIONE

La trasformazione digitale richiede **architetture IT più aperte**, interoperabili e adattabili. I modelli a silos devono evolvere verso sistemi modulari e componibili, basati su microservizi e API, capaci di integrarsi fluidamente con l'intero ecosistema digitale.

In questo contesto, **i dati diventano la risorsa strategica centrale** per generare valore. Solo un'architettura modulare, data-driven ed evolutiva può abilitare appieno l'evoluzione delle applicazioni e l'integrazione di nuove capability di Intelligenza Artificiale, in particolare nella sua forma più avanzata: quella **agentica**, capace di agire in modo autonomo, adattivo e proattivo.

Perché questo avvenga, serve una base tecnologica flessibile, **con flussi informativi in tempo reale**, interfacce ben progettate e solida governance dei dati.

Non si tratta di costruire "l'architettura perfetta", ma di intraprendere un **percorso continuo**, in grado di adattarsi progressivamente.

Solo così l'architettura diventa **abilitante**, supportando e favorendo l'innovazione in modo sostenibile.

ASSUMERE UNA POSTURA NUOVA

L'evoluzione della Direzione IT consiste nel contribuire in modo **visibile, misurabile e riconosciuto** agli obiettivi di **crescita, efficienza, innovazione e resilienza** dell'impresa.

Il CIO non è più un garante tecnico, ma un costruttore di valore.

Molti CIO, tuttavia, vivono una fase intermedia: intuiscono la trasformazione, ma mancano strumenti concreti per attuarla. Sono frenati da modelli organizzativi rigidi e da sistemi legacy che ostacolano il cambiamento.

In questo scenario, **non cambiare è il rischio più grande**:

- si perde rilevanza strategica,
- si consolida il lock-in tecnologico,
- si resta ai margini delle decisioni,
- crescono le tensioni con le altre funzioni, che chiedono più tempestività e innovazione.

La buona notizia è che anche il business inizia a cogliere l'urgenza del cambiamento. Serve far leva su questa convergenza per costruire linguaggi comuni, spazi di confronto e pratiche condivise.

Solo così si potrà ripensare non solo la tecnologia, ma l'intera azienda.

BOX - IL PERCORSO FORMATIVO PER CIO E DECISORI DI DIREZIONI IT

Questo articolo ha offerto una panoramica sui principali aspetti metodologici della trasformazione in atto nelle Direzioni IT. Per scelta editoriale, **non sono stati inclusi esempi concreti** o casi d'uso, che avrebbero reso la trattazione ancora più applicabile nella realtà quotidiana.

Per chi desidera **approfondire i concetti esposti** e tradurli in pratica, è disponibile un **percorso formativo promosso da AUSED**, in collaborazione con il Socio Sostenitore **adesso.it** e con il contributo di **Stefano Mainetti.**

Tre moduli da 1,5 ore, pensati per offrire strumenti operativi e stimolare un confronto tra pari, con l'obiettivo di:

- **rafforzare la leadership** digitale e organizzativa del CIO,
- **governare l'innovazione** in modo più efficace e misurabile,
- **costruire una Direzione IT** integrata con il business, capace di generare impatto concreto.

Programma e iscrizioni:

DONNE, EMPATIA, ISPIRAZIONE:

Esiste davvero una leadership femminile?

Debora Tinelli
-
Consigliere AUSED

l 4 settembre il gruppo AUSED Women si è ritrovato finalmente in presenza per la prima giornata di formazione "al femminile" dedicata alle donne CIO e IT MANAGER.

Il gruppo, ospite del partner AUSED Intesys, è stato guidato dalla Coach Elena Murelli in un confronto molto vivace e attivo di circa 4 ore.

Il corso nasce con l'obiettivo di esplorare insieme le sfide e le opportunità legate alla **DEI (Diversity, Equity, Inclusion)**, promuovere una leadership capace di valorizzare le differenze, condividere strumenti e ispirazioni per guidare il cambiamento, dentro e fuori le organizzazioni.

La domanda fondamentale che ha dato inizio al confronto è stata: Esistono tratti, stili, visioni che si esprimono con più frequenza nelle donne? Come si integrano autorevolezza, ascolto, empatia, intuizione e decisione?

La Coach ha condiviso inizialmente dati relativi alla presenza delle donne in ruoli che contano e anche quelli relativi a come e quanto le aziende investano sull'inclusione. Il dato non è confortante, pare ci sia nel 2025 un'involuzione da parte molte aziende, anche multinazionali, in questo ambito. Per questo diventa ancora più importante per le donne valorizzare quanto di "diverso" hanno rispetto al mondo maschile.

E due son le parole che definiscono questa diversità: INTELLIGENZA EMOTIVA E ANTIFRAGILITA'.

In un mondo tecnico e iper-performativo, l'intelligenza emotiva è la capacità di interpretare le emozioni, è ciò che permette di costruire relazioni sane, comunicazione efficace, gestione dei conflitti, empatia e fiducia **L'antifragilità è la capacità di prosperare nel caos**, di esporsi al cambiamento e accoglierlo. Molto diverso dalla resilienza, che ti porta a prendere il colpo, rialzarti, e continuare però sulla stessa strada. L'antifagilità è l'unico modo per cui posso apprendere qualcosa di diverso.

I Team hanno bisogno di un leader che sappia comprendere, accettare e gestire il fallimento e dia il coraggio e la forza di ritentare. Questo è creare la cultura dello sbaglio.

I Team hanno bisogno di essere diversificati: è misurato che Board e team diversificati hanno degli impatti positivi sulla creatività e propositività.

MA NOI, COME SIAMO ABITUATI A STARE NEL DIVERSO E NELLA COMPLESSITA'?

E' provato che le donne navigano con più facilità nella complessità perché hanno una capacità maggiore di vedere le cose in maniera sistemica. Hanno anche una gestione produttiva del conflitto. Hanno inoltre più tendenza al saper delegare dando autorità vera, lasciando spazio ai collaboratori.

Essere, saper essere e saper fare: ecco il leader. Le persone vicine devono sentirsi un elemento ascoltato.

Troppo spesso in un mondo lavorativo ancora molto maschile, la donne crede di doversi trasformare, di dover mettere da parte la loro delicatezza, la capacità innata di accogliere e la fragilità. Crede di dover essere come un uomo.

Ma, mi chiedo, non è che stiamo andando nella direzione sbagliata?

L'IA sbaglia (e noi con lei)

COMPRENDERE I LIMITI DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE PER NON CADERE NEI SUOI ERRORI

Naike Antonuccio
-
Laureanda in filosofia

È evidente che, ad oggi, l'intelligenza artificiale sia ormai parte integrante della nostra quotidianità. Chatbot, assistenti virtuali, algoritmi prevedono o addirittura guidano il nostro agire in modi spesso invisibili, ma profondamente incisivi. L'intelligenza artificiale viene vista come uno strumento infallibile, neutro e razionale, una protesi cognitiva che amplifica le nostre capacità azzerando il margine di errore nelle nostre task quotidiane, ma ciò non corrisponde al vero e questa percezione costituisce un rischio.

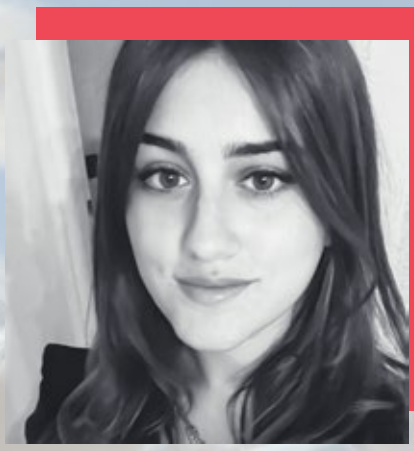
Nel momento in cui abbiamo scelto consapevolmente di affidarci ad una tecnologia che cerca di imitare e raffinare le nostre competenze tramite la replica di modelli probabilistici, addestrati su dati spesso imperfetti o parziali, si apre una frattura tra la fiducia riposta nell'automazione e la complessità della realtà che pretende di analizzare.

L'errore generato dall'IA — che si tratti di una diagnosi sbagliata, di un consiglio fuorviante o di una traduzione imprecisa — non è solo un problema tecnico, ma un fenomeno sociale e culturale. Quando l'IA ci trae in errore, lo fa perché siamo predisposti a delegare, a deresponsabilizzarci, a cercare risposte semplici a problemi complessi.

L'errore sta nel vedere l'IA come più precisa, più critica, più obiettiva di noi esseri umani, ma ciò non corrisponde al vero, dal momento che funziona analizzando grandi quantità di dati, e se quei dati sono incompleti, distorti o imprecisi, anche le risposte possono esserlo. Spesso ci troviamo a interagire con chatbot, motori di raccomandazione o strumenti di scrittura automatica senza davvero sapere cosa succede "dietro le quinte". Questo porta molte persone ad accettare i risultati generati come verità oggettive, dimenticando che ogni sistema di IA riflette i limiti dei dati su cui è stato addestrato e le scelte (a volte invisibili) dei suoi sviluppatori.

Quindi, come usare responsabilmente e accuratamente l'IA? Innanzitutto, è essenziale conoscerne il funzionamento base, in modo tale da potersi fare le domande giuste per evitare errori di valutazione. È poi importante non sostituire mai il giudizio umano con quello automatico. L'IA può suggerire, integrare, stimolare, ma non può decidere al posto nostro. Saperla usare vuol dire anche saperle dire di no. Affidarsi totalmente a un sistema che non capisce il contesto, le sfumature culturali o le emozioni, può portare a decisioni sbagliate e, in certi casi, persino pericolose.

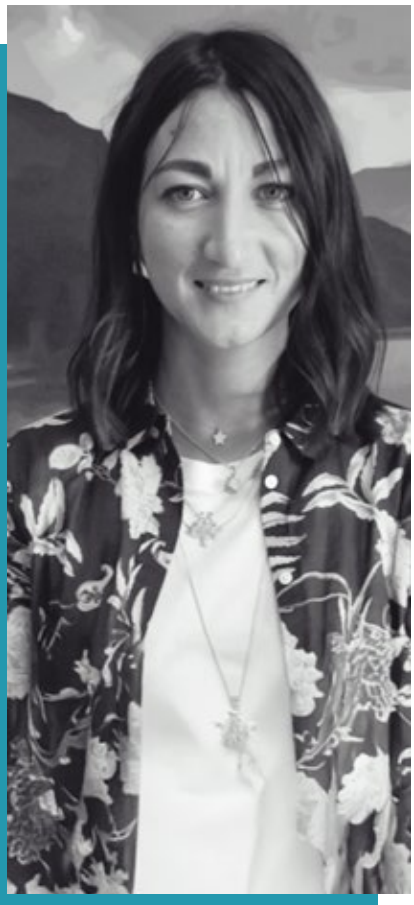
Insomma, non basta avere una tecnologia avanzata: serve anche educare all'uso, serve la consapevolezza del suo funzionamento e dei suoi limiti. È solo così che possiamo usarla davvero come un supporto, una risorsa che può arricchirci, senza diventarne inconsapevolmente vittime.



La voce del Partner

ETICA, DIVERSITÀ E INCLUSIONE, RACCONTARE IL VOLTO DI NPO SISTEMI

Elena Lorusso
-
Content Manager Npo Sistemi



Elena Teresa Lorusso, classe 1986, insomma, ancora per poco una under 40.

La parola, scritta e raccontata ad alta voce, è una firma per tutto il suo percorso, dalla laurea, in Lettere Moderne, fino alla carriera lavorativa.

Giornalista pubblicista dal 2011, oggi è Content Manager in Npo Sistemi, system integrator, dove si occupa di semplificare e abilitare la narrazione della value proposition aziendale.

Può succedere che le aziende che nascono come famigliari, riescano poi a promuovere quel senso di famigliarità anche alle persone che ci lavorano, sia quelle che da anni sono in azienda, sia quelle che sono arrivate più avanti. Questo è quello che è successo a Npo Sistemi, system integrator nato negli anni '80.

Nel 2015 le attività dell'azienda sono state acquisite dal Gruppo Ricoh, una multinazionale giapponese che basa la sua filosofia aziendale su principi forti come lo spirito dei Tre Ama ("ama il tuo prossimo", "ama il tuo Paese", "ama il tuo lavoro"). E così, il senso di famigliarità di Npo Sistemi ha trovato accoglienza in una filosofia simmetrica e consolidata.

Sono entrata a far parte di Npo Sistemi, e di questo gruppo, nel 2019, con l'obiettivo di raccontare e valorizzare quest'azienda attraverso i volti, e le voci che ne facevano parte.

Far parte di un Gruppo con una filosofia aziendale forte è un grande privilegio perché permette di partire da importanti aspetti valoriali e di portarli all'interno di iniziative concrete.

Negli anni la vocazione dell'azienda a mettere al centro le persone, e promuovere un approccio etico, ha trovato una perfetta specularità nei valori della Diversity & Inclusion. Quando penso a cosa significhi promuovere questi valori in una realtà come la nostra, immagino un ambiente di lavoro dove ognuno si senta accolto, rispettato e libero di esprimersi. In Npo Sistemi questo si traduce in una pratica quotidiana che si declina poi nelle attività interne e in quelle rivolte ai Clienti.

Avere la possibilità di scrivere di questo significa poter contribuire a un progetto collettivo che guarda al futuro con responsabilità e visione. La sostenibilità sociale, insieme a quella ambientale ed economica, è parte integrante della nostra strategia ESG, e raccontare queste storie, dare voce alle persone, è il modo migliore per generare e diffondere consapevolezza.

Etica, Diversità e inclusione sono quindi parole che si traducono in azioni concrete. Dal promuovere e diffondere sempre un approccio professionale etico, alla valorizzazione delle competenze individuali, alla promozione di team eterogenei, ogni scelta organizzativa è orientata ad abilitare un contesto in cui ognuno possa sentirsi parte attiva e riconosciuta. Questa firma trova une perfetta simmetria anche con l'approccio di Aused, che ha inaugurato il gruppo Aused Women per supportare la leadership femminile nel mercato IT e si riflette inoltre

nelle politiche di wellbeing di Npo Sistemi, che mettono al centro il benessere psicofisico delle persone in ottica di continual improvement.

La spinta costante al miglioramento, poi, la offre anche la Certificazione UNI PDR 125 per la parità di genere. Si tratta di una certificazione rilasciata alle aziende che dimostrano di aver implementato un sistema strutturato per la gestione di queste tematiche e che racconta concretamente l'impegno di Npo Sistemi per la "Diversity & Inclusion", la capacità di abilitare un ambiente di lavoro basato su valori come equità, rispetto e inclusione. Sono sei, in particolare, le aree identificate per contraddistinguere una realtà inclusiva e attenta alle questioni di parità di genere:

- Cultura e strategia
- Governance
- Processi HR
- Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda
- Equità remunerativa per genere
- Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro

Oggi quindi, come in futuro, l'azienda si farà guidare da azioni e iniziative strategiche dedicate.

Un altro elemento significativo che racconta al meglio l'impegno dell'azienda è stata la sottoscrizione, insieme a Ricoh Italia e Fondazione Pangea ETS, di un Protocollo volto a contrastare la violenza di genere, un'eccezione nel settore.

Ricoh Italia ed Npo Sistemi hanno infatti sottoscritto, insieme alle Parti Sociali, un Protocollo che introduce misure concrete e specifiche per supportare le dipendenti vittime di violenza, consolidando la cultura incentrata sul rispetto e sulla tutela delle persone. Il Protocollo è nato dal confronto con il sindacato Filcams CGIL di Milano ed è stato sviluppato insieme, con anche il contributo di Fondazione Pangea ETS, da anni in prima linea nella lotta alla violenza di genere.

Il Protocollo è stato ratificato in occasione della Giornata internazionale contro la violenza sulle donne e, per Ricoh Italia, sottoscritto dal Sindacato e da Confcommercio acquisendo così una valenza istituzionale.

In particolare, il Protocollo si applica nel caso in cui le dipendenti siano vittime di comportamenti inappropriati sul luogo di lavoro oppure di violenza al di fuori di esso, prevedendo tutte le misure necessarie per raccogliere le segnalazioni e intervenire tempestivamente.

Nel caso di violenza in contesti privati, le misure includono l'attivazione dei servizi antiviolenza di Fondazione Pangea ETS, nonché supporti concreti da parte del Gruppo Ricoh, tra cui congedi e permessi straordinari, contributi economici, anticipi sul TFR, assistenza legale e supporto psicologico per affiancare le dipendenti in questi momenti di grande difficoltà.

Inoltre, per rispondere in modo efficace alle richieste d'aiuto e incoraggiare le donne vittime di violenza a farsi avanti, Ricoh Italia ed Npo Sistemi hanno avviato anche il "progetto Antenne" che coinvolge un gruppo di dipendenti, una rete di persone formate per accogliere segnalazioni, offrire supporto e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e rispettoso.

Il Protocollo va addirittura oltre, riconoscendo che la lotta contro la violenza inizia con un impegno concreto nella prevenzione: sono stati coinvolti anche i figli e le figlie dei dipendenti mediante attività di sensibilizzazione che mirano a decostruire stereotipi e promuovere l'uso di un linguaggio inclusivo.

Ecco, quelli raccontati fin qui sono tutti esempi di partecipazione attiva che in Npo Sistemi ha un potere enorme, perché innesca un circolo virtuoso che promuove anche maggiore engagement, per realizzare un ambiente lavorativo sempre più inclusivo e abilitare così il **Fulfilment through work**, la realizzazione di sé tramite il proprio lavoro, che guida mission e vision del nostro Gruppo.

A CURA DELL'AUSED INNOVATION LAB E DELLO STARTUP CIRCLE

INTERVISTA DOPPIA

Oggi parlano due Start-Up del Circle che hanno accettato la nostra sfida ironica e realistica riguardo la loro esperienza.

Matteo Giovannetti

-

Co-founder & COO di **Clearbox AI**

Alexio Cassani

-

Co-Founder & CEO di **FairMind**

1

Quali sono le barriere tecnologiche e organizzative più significative che le aziende devono superare per implementare efficacemente le vostre soluzioni?

La barriera più grande è la frammentazione dei dati: spesso sono sparsi tra CRM, file Excel, app, strumenti diversi, e non si parlano tra loro.Quella organizzativa riguarda invece l'abituarsi a usare davvero i dati per decidere. Perché oggi i dati ci sono, ma non vengono ancora sfruttati abbastanza.

Tecnicamente tutto può funzionare. Il problema è convincere il team che l'AI non ruberà il loro lavoro, ma solo la parte noiosa. È un po' come spiegare che il microonde non ha ucciso i cuochi ;)

2

Quanti caffè sono stati sacrificati per sviluppare il vostro prodotto e quanto tempo passerà prima che i vostri sviluppatori possano finalmente dormire una notte intera?

Dovrei dirti "notti tranquille grazie ai nostri agenti", ma mentirei. Da aggiungere se i tempi lo consentono: solo da qualche mese abbiamo messo i razzi al team grazie alla nostra stessa piattaforma e adesso andiamo come fulmini!

Avendo iniziato a lavorare sul mercato USA, quindi spesso sul fuso orario USA, la distinzione tra giorno e notte è sempre più labile.

3

In che modo il vostro approccio garantisce l'etica e la trasparenza nell'elaborazione dei dati sensibili dei clienti?

Al posto di obbligare i clienti a mandare i loro dati sulla nostra infrastruttura, dove giace la nostra tecnologia, usiamo l'approccio opposto: spostiamo la nostra tecnologia su infrastruttura e ambiente dei clienti, in modo che i dati non si muovano e rimangano sicuri e protetti.

Modelli open source e architetture su misura dei nostri clienti, fino a coprire modelli on premise.

4

Come spiegate a vostra nonna quello che fa la vostra azienda?

Nonna, ricordi quando hai comprato la lavatrice? Prima un bucato ti prendeva un giorno intero. Noi facciamo lo stesso con i programmi per computer.

Non ci sono riuscito e lei ha smesso di chiederlo.

5

Come collaborate con i vostri clienti per garantire un'implementazione efficace e un'adozione diffusa delle vostre soluzioni all'interno delle loro organizzazioni?

Essendo stati tra i primi a sviluppare e commercializzare tecnologie di generazione dati sintetici in Italia, organizzavamo una serie di workshop durante il periodo di test della tecnologia. Il prodotto Replica Italia invece è molto più verticale sul mondo marketing, più facile da spiegare e far adottare.

POC chirurgici, adozione graduale, accompagnati dal nostro Customer Success Team. Zero promesse, solo risultati misurabili

6

Tra le feature che promettete sul vostro sito, quali sono quelle che esistono davvero e quali quelle che saranno disponibili nella prossima release"?

Potevamo dire 'AI-powered quantum blockchain' e fare i fighi. Invece abbiamo 5 agenti che funzionano davvero e abbiamo il coraggio di dire quali no. Il Project Context? Quello è il nostro orgoglio - un digital twin che fa invidia alla NASA.

Le feature ci sono, ma alcune prima nei prototipi delle nuove versioni che sul sito. Ogni tanto ci dimentiamo di aggiornarlo, mea culpa!

7

Come vi differenziate dai competitor internazionali e quali sono i vostri vantaggi competitivi sul mercato italiano?

Nel mercato italiano i dati sono pochi, frammentati e spesso inutilizzabili così come sono. Noi li facciamo parlare, li completiamo con il sintetico e li rendiamo attivabili. È questo che ci distingue dai player internazionali.

Ci facciamo carico di un'esigenza di evangelizzazione del mercato per poi accompagnare i team in un percorso di adoption su misura dei loro needs.

8

Quante volte avete cambiato il vostro pitch dopo aver visto gli occhi vitrei degli investitori che fingevano di capire cosa fate?

Innumerevoli

Un giorno sì e l'altro pure? Esatto. Abbiamo fatto più versioni del pitch che release di Node.js. Ora stiamo sperimentando il nostro "human compiler" quando vedono gli occhi vitrei, lui traduce da "nerd" a "business".

9

Quanto è difficile far capire il valore della vostra tecnologia al mercato e in particolare ai CIO?

I CIO capiscono e, in qualche misura, ci cercano. La sfida è costruire percorsi di adoption su misura e al contempo scalabili per il nostro business model.

Il valore viene compreso velocemente, come lo generiamo è invece molto più complesso da spiegare, perchè complesse sono le tecnologie alla base.

10

Come bilanciate la richiesta di talenti tech per la vostra dimensione quando i vostri concorrenti sono multinazionali e sono affamate di esperti in AI?

Per fortuna non tutti i talenti tech vogliono lavorare per aziende grandi e molto strutturate

Finora i talenti ci hanno cercato loro. Ma la fortuna non dura, quindi puntiamo su agentic operating model. Vogliamo rimanere piccoli come organico, ma hyper-produttivi. Qualità contro quantità, sempre.

11

Per finire: Quanti sedicenti "esperti di AI" avete incontrato che vi hanno mandato ai matti per il loro approccio legacy?

L'AI è diventata pop: questo accelera il mercato, ma rende fondamentale distinguere tra competenze reali e fuffa

Abbiamo visto più "AI expert" che commit su GitHub. Metà di loro pensa che fine-tuning sia una marca di shampoo. Ma tranquilli, Darwin non perdona ahimé.

La storia dei 2600 click

Gilberto Fucili
-
Probo Viro Aused

CONFIDENZE DIGITALI
Massimiano Bucchi

Il Mulino, 2023

Il nostro sguardo sulla tecnologia è spesso miope, anzi, strabico. Si focalizza solo sulla novità tecnologica e dimentica l'altra metà della questione: gli esseri umani e il loro modo di utilizzare la tecnologia. Le nuove tecnologie pervadono le nostre abitudini, le relazioni personali e il modo di vivere. Siamo ormai abituati a sentirci dare del tu dai colossi del web e dagli assistenti virtuali, e a ricevere baci e abbracci nei messaggi anche da persone che non conosciamo. Se qualcuno vicino a noi guarda lo smartphone, siamo indotti a fare lo stesso di lì a qualche secondo. Ricorriamo a video e tutorial in rete per fare quasi ogni cosa, per aggiustare una tapparella, accendere il barbecue o fare il pane in casa. Partendo da situazioni concrete e da abitudini spesso inconsapevoli, l'autore ci aiuta a comprendere meglio il nostro rapporto con la tecnologia, tra vizi e virtù.

https://webopac.csbno.net/opac/search/lst?q=confidenze+digitali

È calcolato che mediamente prendiamo in mano il telefono cliccandoci sopra per 2600 volte al giorno. Numeri che ad un primo momento lasciano basiti, ma se ci pensiamo bene, forse non è così sorprendente. I nostri telefoni sono diventati quasi un'estensione di noi stessi, strumenti indispensabili per la nostra quotidianità. Ragioniamoci sopra dunque. Escludendo attività prettamente lavorative, parliamo quindi di:

- Socializzazione: che si tratti di messaggi, chiamate o social media, il nostro telefono ci tiene connessi con gli amici e la famiglia.
- Cultura: leggere libri, articoli, guardare documentari e contenuti educativi è ormai facilissimo grazie alla tecnologia mobile.
- Intrattenimento: giochi, video, musica e tanto altro. Il telefono è una fonte inesauribile di divertimento.
- Informazione familiare e del tempo libero: per organizzare le nostre giornate, consultare il meteo, trovare ricette o luoghi da visitare.
- Burocrazia sanitaria e pubblica: appuntamenti medici, documenti ufficiali e pratiche varie possono essere gestite comodamente da casa.
- Iterazione bancaria e finanziaria: controllare il saldo, fare bonifici, investimenti e gestire le proprie finanze è ormai alla portata di un click.

Insomma, sembra impossibile farne a meno. Purtuttavia è tutto un gran surfare, esemplare la situazione in cui entri con uno scopo preciso e ti ritrovi dopo un bel po' a chiederti cosa volevi fare. Se la interrompiamo, la ricerca e l'approfondimento non riescono a diventare parte di noi. Dobbiamo trovare il giusto equilibrio per noi stessi, per avere tempo sia per la sequenzialità che per le relazioni, senza lasciarci travolgere dalle distrazioni. Curioso come io stesso, volendo controllare un messaggio, mi sia ritrovato a scrivere queste note dopo aver letto una notizia. Tra il dire e il fare c'è di mezzo sempre qualcosa. Ma forse, proprio in questo continuo vagare digitale, possiamo trovare nuove idee e spunti di riflessione.

Un altro consiglio di lettura

Il "minimalismo digitale" è l'applicazione del minimalismo alla tecnologia, per riprendere il controllo della nostra vita. Oggi sembra impossibile pensare a una vita senza smartphone e social, ma fino a poco tempo fa non esistevano.
Le aziende della Silicon Valley sfruttano psicologia e neuroscienze per tenerci incollati ai dispositivi, creando l'economia dell'attenzione. Cal Newport, esperto di informatica, suggerisce di adottare il minimalismo digitale per ripensare attivamente il nostro rapporto con la tecnologia, riducendo l'uso dei dispositivi e concentrandoci su ciò che realmente conta e ci rende felici.

MINIMALISMO DIGITALE
Cal Newport
—
Casa editrice e anno

Per informazioni sul progetto imprese CSBNO e per la Biblioteca Digitale contattare la segreteria AUSED.

Aused
INFORMA

www.aused.org